



UNIVERSIDAD ESAN

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

**Gestión de la sostenibilidad, análisis de los criterios de innovación frugal en empresas peruanas con Certificación B y la participación del profesional de Psicología Organizacional**

Trabajo de Suficiencia Profesional presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el título profesional de Licenciado en Psicología Organizacional

**AUTORES**

Del Águila Cárdenas, Tiffany Lizet

Durand Guerrero, Diana Carolina

Eustaquio Arimana, Dhyrse Tatyana

Rivero Morey, Ivanna Cecilia

Teves Samaniego, Joanny Rocio

**ASESOR**

Naldi Susan Carrión Puelles

ORCID N° 0000-0003-4141-4974

Octubre, 2022

**Resumen**

En la última década, ha habido un creciente interés por el estudio de la innovación frugal y su relación con la sostenibilidad, en países emergentes. La literatura reporta que la innovación frugal cuenta con componentes que integran la sostenibilidad para brindar soluciones suficientes, de calidad y asequibles para usuarios finales, incluso de escasos recursos. Este estudio busca dar contexto de las empresas sostenibles en el Perú, evaluando el nivel de desarrollo de innovaciones frugales. Esto se logró a través de la revisión del universo de empresas peruanas certificadas en B, comparando sus propuestas para identificar si calificaba como innovación frugal. Finalmente, esta investigación apunta a contribuir a la literatura y puesta en práctica para generar conciencia en el público y otras organizaciones, así como a revisar el rol del psicólogo organizacional en la adopción de este nuevo enfoque.

Palabras Clave: Sostenibilidad, Innovación frugal, Empresas B, Certificación B, Psicología Organizacional.

**Abstract**

In the last decade, there has been a growing interest in the study of frugal innovation and its relationship with sustainability, in emerging countries. Literature reports that frugal innovation has components that integrate sustainability to offer affordable and quality solutions for end users, even those with low levels of resources. This study aims to provide context for sustainable Peruvian companies by evaluating the level of development of frugal innovations. It was achieved by reviewing the Peruvian B corps and comparing their proposals to identify whether they were classified as frugal innovation. Finally, this study aims to contribute to the literature and practical perspective to raise awareness in the public and other organizations. It will also serve to review the role of organizational psychologists in the adoption of this new practical perspective.

## **Contenido**

Resumen.....	2
INTRODUCCIÓN.....	5
CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
1.1. Descripción de la situación problemática.....	7
1.2. Formulación del problema.....	10
1.3. Determinación de objetivos.....	11
1.4. Justificación de la investigación.....	11
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO.....	14
2.1. Bases teóricas.....	14
2.2. Antecedentes empíricos.....	29
2.3. Contexto de investigación.....	34
2.4. Formulación de hipótesis.....	35
CAPITULO 3: MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.1. Diseño de la investigación.....	36
3.2. Población objetivo.....	36
3.3. Método de recolección de datos.....	37
3.4. Análisis de datos.....	38
CAPÍTULO 4: RESULTADOS.....	39
4.1. Análisis demográfico de las empresas B en el contexto global.....	39
4.2. Descripción de la población objetivo.....	40
4.3. Análisis demográfico de la población objetivo.....	43
4.4. Resultados de objetivos específicos.....	46
4.5. Resultado de objetivo general.....	68
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES.....	72
CAPÍTULO 6: LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS.....	76
Referencias Bibliográficas.....	78
Anexos.....	85

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Evolución del número de Empresas B en el Perú	22
Tabla 2. Empresas Certificadas B en el mundo	39
Tabla 3. Países certificados en Estados de América Latina y el Caribe	40
Tabla 4. Distribución de organizaciones por tipo de propuesta del negocio	43
Tabla 5. Distribución de organizaciones por industria	44
Tabla 6. Distribución de organizaciones por año de fundación	45
Tabla 7. Distribución de organizaciones por tiempo de certificación activa	45
Tabla 8. Distribución de organizaciones puntaje para certificarse	46
Tabla 9. Validación de criterio reducción sustancial de costos en Agricultura y Alimentación	46
Tabla 10. Validación de criterio reducción sustancial de costos en Cosmética y Cuidado Personal	48
Tabla 11. Validación de criterio reducción sustancial de costos en Educación	48
Tabla 12. Validación de criterio reducción sustancial de costos en Finanzas	49
Tabla 13. Validación de criterio reducción sustancial de costos en Gestión Ambiental	49
Tabla 14. Validación de criterio reducción sustancial de costos en Gestión del talento y estrategia corporativa	50
Tabla 15. Validación de criterio reducción sustancial de costos en Servicios de salud	51
Tabla 16. Validación de criterio reducción sustancial de costos en Textil y Joyería	52
Tabla 17. Validación de criterio reducción sustancial de costos en Turismo	53
Tabla 18. Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Agricultura y Alimentación	54
Tabla 19. Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Cosmética y Cuidado personal	55
Tabla 20. Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Educación	56
Tabla 21. Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Finanzas	56
Tabla 22. Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Gestión Ambiental	57
Tabla 23. Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Gestión de talento y estrategia corporativa	58

Tabla 24. Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Servicios de salud	59
Tabla 25. Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Textil y Joyería	59
Tabla 26. Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Turismo	60
Tabla 27. Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Agricultura y Alimentación	61
Tabla 28. Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Cosmética y Cuidado Personal	62
Tabla 29. Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Educación	63
Tabla 30. Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Finanzas	63
Tabla 31. Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Gestión Ambiental	64
Tabla 32. Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Gestión del talento y estrategia corporativa	65
Tabla 33. Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Servicios de salud	66
Tabla 34. Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Textil y Joyería	66
Tabla 35. Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Turismo	67
Tabla 36. Matriz consolidada	69
Tabla 37. Cuadro Resumen sobre criterios de Innovación Frugal	71

## INTRODUCCIÓN

Ante la necesidad de desarrollar una comprensión más clara de la sostenibilidad, identificamos que la corriente ecocentrista parte de la premisa de dar un valor propio a la naturaleza buscando conciliar el desarrollo económico y el medio ambiente. Por lo que, la sostenibilidad plantea que es posible alcanzar un desarrollo económico cuidando a la vez el medio ambiente, hacia el futuro. Para lograrlo, las empresas deben actuar como agentes que convierten recursos en soluciones con impacto en la sociedad y medio ambiente (Iyer, 1999). Sobre esta línea, la Comisión sobre Medio Ambiente y Desarrollo (1987) citado por Montani (2007), indica que “el desarrollo sostenible es satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de generaciones futuras, puesto que al no realizar un uso adecuado de los recursos podría comprometer el bienestar de la sociedad”.

Por otra parte, innovación frugal hace referencia a los productos, procesos o métodos que pretenden disminuir “el uso de materiales y recursos financieros con el fin de reducir costos” según Khan (2016). En la misma línea, Weyrauch y Herstatt (2016), mencionan que este tipo de innovación desarrolla productos y/o servicios más accesibles y ajustados a las necesidades de los consumidores de mercados emergentes y desarrollados. Hossain (2013) citado en Khan (2016), menciona que para que una empresa tenga éxito a largo plazo debe desarrollar productos asequibles donde se permita el acceso a los productos a diferentes públicos, especialmente los que no cuentan con muchos recursos y permita lograr un crecimiento sostenible, para ellos y las organizaciones.

Para Bouckaert et al. (2008) citado por Albert (2019), conceptualizan la frugalidad como un bien global y una condición imprescindible para indicar que existe sostenibilidad. Por lo que da señal de conexión entre estas dos variables. La sostenibilidad tiene como finalidad al igual que la frugalidad, tener un buen equilibrio a largo plazo entre lo financiero, social y ecológico, con miras a construir un buen futuro con límites en el bienestar material (Bouckaert et al., 2011, citados por Albert 2019). Por tanto, el presente estudio busca determinar qué empresas con certificación B, en el contexto peruano, aplican innovación frugal en sus propuestas de valor, según los tres criterios tomados por Weyrauch y Herstatt (2016): (1) reducción sustancial de costos, (2) concentración en las funcionalidades principales y (3) nivel de rendimiento optimizado. Asimismo, busca identificar el rol que juegan los profesionales de la psicología organizacional en los procesos de innovación frugal.

## CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la situación problemática

La búsqueda de empresas sostenibles se ha intensificado durante la última década ya que la sostenibilidad ha cobrado importancia como un supuesto para hacer negocios (Dryzek, 2005; Birkin et al. 2009, como se citó en Aagaard, 2019).

Chou et al. (2015) citado por Aagaard (2019) indican que, para tener una propuesta organizacional clara y sostenible, debe existir la combinación de una misión que refleje el valor comercial y una visión que vaya en línea con la sostenibilidad. Es decir, si las empresas logran orientar sus propuestas en contextos con desafíos ambientales y sociales, pueden abrir paso a reducir impactos negativos en algún *stakeholder* y generar nuevas oportunidades comerciales para sí mismas y los involucrados (Bocken et al. 2014; Upward y Jones, 2016 como se citó en Aagaard, 2019).

Asimismo, la Asamblea General de la ONU adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, donde tomaron como prioridad dentro de su planeamiento generar más desarrollo inclusivo social y ambiental. Agenda 2030 propone esta pregunta: ¿Qué se necesita para hacer realidad el “futuro que queremos”? Para encontrar y enfocar su respuesta en un camino sostenible y ecocentrista, se orientaron a desarrollar una mentalidad económica que pone a las personas y al medio ambiente como prioridad (ESCAP, 2019).

Además, Coldwell et al. (2022) mencionan que en países desarrollados el crecimiento económico es una prioridad; por lo que, al tener menor tasa de desigualdad y pobreza se pueden enfocar en generar planes a mediano y largo plazo enfocados en el equilibrio indicado para la conservación de la sostenibilidad.

Aagaard (2019) menciona que, para las empresas, los temas sociales y ambientales son opciones rentables para aumentar su competitividad futura. Brindan como ejemplo estudios realizados en Europa y China en donde identificaron que las demandas sociales y culturales conllevan a un desarrollo sostenible como impulsores de cambio en el modelo de negocio sostenible. Otros estudios indican que el acceso de información rápida, gracias al desarrollo

de la tecnología, ha generado mayor concientización y preocupación de la población respecto al uso eficiente de recursos naturales y, con ello, un cambio de comportamiento al momento de consumir algún producto y/o servicios. Estos nuevos hábitos han llevado a que las organizaciones busquen contribuir en la reducción del impacto ambiental.

En línea a lo mencionado, el estudio realizado por Herstatt y Tiwari (2020) nombran que, a raíz de un contexto de incertidumbre, se ha generado reflexión y cuestionamiento en el público en general sobre el uso de recursos económicos y naturales. En consecuencia, las personas han aprendido a adaptarse y reducir sus vidas a aspectos más fundamentales para subsistir con lo necesario y primordial.

Incluso este cuestionamiento sobre el uso de los recursos también tiene un impacto en los empleados de una empresa; si un empleado con alta valoración a temas sostenibles siente que su empresa se encuentra alineada, difícilmente será un colaborador comprometido, lo cual puede llevar a afectar su rendimiento (Peiró et al. 2014). En este sentido, la Psicología Organizacional juega un papel valioso en las empresas ya que debe procurar que el capital humano se sienta comprometido con una estrategia y gestión sostenible.

Ahora, en un plano más amplio, ¿Qué pasa con las naciones que se mantienen en vías de desarrollo? Aún continúan enfrentando falta de infraestructura básica; por tanto, también de escasez de recursos. Por este motivo, las empresas de estos países priorizan implementar temas relacionados a resolver las brechas existentes con lo que tienen al alcance, “hacer más con menos”, es decir a través de propuestas frugales antes que sostenibles, especialmente en situaciones desafiantes que requieren respuestas concretas y rápidas (Coulibaly et al. 2022).

Weyrauch y Herstatt (2016) ratifican que el término de innovación frugal nació en un contexto de mercado emergente como respuesta ante la escasez de recursos y necesidades económicas. Ambos autores indican que existe un creciente interés en desarrollar innovaciones frugales para empresas ofreciendo productos y/o servicios más accesibles y ajustados a las necesidades básicas de los consumidores. Ventura y Pellizzaro (2019) sostienen que el interés de estudio de este concepto surge a partir de buscar satisfacer a un grupo de consumidores que cuentan con recursos escasos, es decir, que se ubican en la base de la pirámide con necesidades insatisfechas y mencionan que también es relevante en mercados

desarrollados, pues aporta y da pie a resolver problemas que estos países presentan.

Hossain (2017), por su parte, explica que, si bien la innovación frugal se ha convertido en un concepto importante para el área académica y para las organizaciones públicas y privadas, aún sigue siendo objeto de debate. También argumenta que aquellos que realizan innovaciones frugales desarrollan productos y/o servicios con el objetivo de satisfacer las necesidades locales. Lazcano (2014) enfatiza que es necesario que se realice un programa global de continuidad con el fin de impulsar la innovación frugal a nivel mundial. Mediante el análisis de diferentes literaturas, pudo identificar que las innovaciones frugales se muestran casi el 50% en la India, continuando por China y Estados Unidos, mientras que menos de un tercio son de otros países. Finalmente, Hossain (2017) precisa que América del Sur y África deberían recibir un mayor estudio para desarrollar un conocimiento sobre la innovación frugal.

Por consiguiente, las variables de innovación frugal y sostenibilidad cobran relevancia puesto que ambos conceptos buscan un equilibrio oportuno a largo plazo entre los objetivos financieros, sociales y ecológicos, sobre todo para cuidar las generaciones futuras, dando importancia al cuidado de lo material (Bouckaert et al., 2011 citado por Albert, 2019). Asimismo, para Tiwari et al. (2016) citados por Albert (2019), las innovaciones frugales apuntan a crear propuestas de valor para el grupo de clientes que tienen, ya que el objetivo es minimizar los recursos en toda la cadena de valor. Con ello concluyen que existe conexión entre las variables de innovación frugal y sostenibilidad.

Asimismo, dentro de la gestión que debe tener una organización enfocada en sostenibilidad y frugalidad, debe contar con un enfoque dirigido a sus colaboradores y gestión interna, considerando que el bienestar es parte de los objetivos de desarrollo sostenible (Di Fabio, 2017). En este contexto, como indica Salamá et al (2022) el rol de Gestión Humana es fundamental ya que está directamente relacionado con cambios estratégicos a largo plazo. Peiró et al (2014) también indica dentro de su investigación, que existe una sinergia importante y que ha sido foco de interés de la Psicología Organizacional, entre el Bienestar y la productividad como modelo sostenible en el tiempo dentro de una empresa, demostrando que colaboradores felices son más productivos, generando una estrategia competitiva. Por tanto, para estos autores, la implementación de una gestión sostenible involucra un ambiente de trabajo que promueva bienestar. Para organizaciones que ya tienen años, involucra un cambio

de conducta de los colaboradores y, por tanto, un cambio organizacional e incluso para organizaciones que nacen con un propósito sostenible o frugal. A lo largo de esta investigación, se explorará cuál es el rol de un Psicólogo Organizacional como evaluador y gestor de esta transformación como parte de la función de los Recursos Humanos.

En conclusión, de la literatura revisada, son escasas las investigaciones que confirman la existencia de la relación entre innovación frugal y sostenibilidad. Es así que, esta investigación pretende analizar el contexto peruano e identificar qué empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B están aplicando innovaciones frugales, así como determinar el rol que juega el profesional de Psicología Organizacional en la implementación de este tipo de innovación.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

El problema general de esta investigación se engloba en la pregunta: ¿Qué empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto peruano, están realizando innovación frugal y qué rol juegan el profesional de Psicología Organizacional en su implementación?

### **1.2.2. Problemas específicos**

Para lograr responder el problema general, se establecen las siguientes preguntas específicas:

1. ¿Qué empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto peruano, están aplicando el criterio de reducción sustancial de costos en los productos y/o servicios que ofrecen?
2. ¿Qué empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto peruano, están aplicando el criterio de concentración en las funcionalidades principales en los productos y/o servicios que ofrecen?
3. ¿Qué empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto

peruano, están aplicando el criterio de rendimiento optimizado en los productos y/o servicios que ofrecen?

4. ¿Cuál es la participación del profesional del campo de Psicología Organizacional en los procesos de innovación frugal?

### **1.3. Determinación de objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo principal**

Determinar qué empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto peruano, están realizando innovación frugal y qué rol juega el profesional de Psicología Organizacional en su implementación.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

El objetivo principal se logrará con la consecución de los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar cuáles empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B están aplicando el criterio de reducción sustancial de costos en los productos y/o servicios que ofrecen.
2. Determinar cuáles empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B están aplicando el criterio de concentración en las funcionalidades principales en los productos y/o servicios que ofrecen.
3. Determinar cuáles empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B están aplicando el criterio de nivel de rendimiento optimizado en los productos y/o servicios que ofrecen.
4. Describir la participación que tendría el profesional del campo de la Psicología Organizacional en los procesos de innovación frugal.

### **1.4. Justificación de la investigación**

Por el lado de justificación teórica, la información de este estudio contribuirá en

promover la búsqueda del conocimiento acerca de la definición de innovación frugal, así como la relación que ésta tiene con la sostenibilidad. En este sentido, la aplicación del modelo de Weyrauch y Herstatt (2016) permitirá identificar de manera clara cuándo las empresas aplican la innovación frugal según tres criterios: (1) reducción sustancial de costos, (2) concentración en las funcionalidades principales y (3) nivel de rendimiento optimizado.

Del mismo modo, diversos estudios indican que la relación de innovación frugal con la sostenibilidad se caracteriza por minimizar recursos para desarrollar productos y/o servicios asequibles Brem y Ivens, (2013), Rao, (2013) citados por Albert (2019). En el estudio realizado por Albert (2019) se indica que la innovación frugal y la relación con sostenibilidad, es un tema que continúa en investigación.

Por el lado práctico, el aplicar el modelo de Weyrauch y Herstatt (2016) para el análisis de empresas puede servir como un punto de referencia para otras compañías que tengan la intención de ser sostenibles para que también incorporen la innovación frugal, generando conciencia en otras organizaciones como en los clientes.

También consideramos que el estudio de la sostenibilidad es fundamental para el proceso de gestión en las organizaciones puesto que su desarrollo impacta en la preservación del medio ambiente y en el bienestar de la sociedad haciendo un uso eficiente de los recursos (Albert, 2019).

Es importante resaltar, que dentro de esta gestión el rol del Psicólogo Organizacional es fundamental, pues es el profesional capacitado para poder identificar la conducta actual a través de un diagnóstico, y la elaboración del plan de gestión del cambio hacia una gestión sostenible. Se ha demostrado que la sostenibilidad parte de las personas, y son ellas que componen la organización, por lo que, para orientarlas y mantenerlas en este pensamiento sostenible, es necesario dirigir las a través del desarrollo de políticas, estrategias y procedimientos (Di Fabio, 2017). Por tanto, es imprescindible conocer cómo este rol es gestor de este cambio organizacional, sea que la empresa ya exista o se vaya a crear. Esto permitirá aportar al conocimiento a través de las empresas estudiadas que han generado esta cultura, como ejemplo para las organizaciones que se quieran orientar a temas de sostenibilidad y para los profesionales de Psicología Organizacional como oportunidad para su desenvolvimiento

profesional (Di Fabio, 2017; Salamá et al, 2022). Además, de acuerdo a lo indicado por Peiró et al. (2014) aún no existe claridad en la literatura sobre la teoría del bienestar del colaborador, pues algunos estudios indican que lo lleva a ser productivo, por lo que los autores indican que es importante contar con mayor investigación de estas variables en distintos modelos organizacionales, por lo que en el presente estudio se incorpora esta variable para revisar de qué forma funciona dentro de una empresa sostenible.

## **CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO**

En la presente investigación, revisamos diferentes artículos para entender los conceptos de sostenibilidad, innovación frugal y la relación teórica entre ambos. En este sentido, tomaremos como referencia el estudio de Albert (2019), el cual se basó en identificar la relación entre la innovación frugal y la sostenibilidad; así como también, las motivaciones potenciales de la innovación frugal para la sostenibilidad. Además, se incluye la base teórica de la psicología organizacional en este aspecto.

### **2.1. Bases teóricas**

#### **2.1.1. Sostenibilidad**

La definición de sostenibilidad está asociada a tres referencias conceptuales, tal como expone Albert (2019) para describir las definiciones que se emplean para hablar de este concepto:

1. El desarrollo sostenible es aquel que satisface las necesidades de la presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades" (Comisión sobre Medio Ambiente y Desarrollo, 1987).
2. El Triple Balance (Triple Bottom Line) que contiene tres dimensiones, siendo: social, ambiental/ecológica y económica. (Naciones Unidas, 2015).
3. Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Naciones Unidas (2015), teniendo temas como la equidad, la justicia, responsabilidad, regeneración, resiliencia, mantenimiento a largo plazo de sistemas y respuesta a los desafíos globales.

Albert (2019) es claro al indicar que la definición de la Comisión sobre Medio Ambiente y Desarrollo (1987) es la definición más usada para hablar sobre temas de sostenibilidad. Al buscar profundizar en la operacionalización o puesta en acción de este concepto, se emplean el concepto del Triple Balance y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. No obstante, con estas referencias se denota que, a medida que los problemas sociales y ambientales van en aumento, se requiere mayor involucramiento y guía de diferentes representantes en diversos campos, tales como organizaciones gubernamentales, sector privado, sociedad y los

ciudadanos.

### **2.1.1.1. Triple Balance**

Brown y Dillard (2006) sostienen que el triple balance surge como clave para la generación de informes de Desarrollo Sostenible en las organizaciones. Su eficacia y suficiencia de las 3 dimensiones que lo componen (social, ambiental y económico) facilita información si se vienen cumpliendo con responsabilidades sociales como una forma de mostrar su reputación y alinear las necesidades gerenciales con las partes interesadas de las empresas.

Por otra parte, otros autores mencionan que el concepto triple balance es viable a largo plazo, pues permite mantener la rentabilidad de las organizaciones en las dimensiones sociales, ambientales y económicos. Por este motivo, es importante su medición y evaluación de manera periódica (Brown y Dillard, 2006). En relación a las dimensiones que conforman el triple balance, Brown y Dillard (2006) sostienen lo siguiente:

- **Dimensión Social:** Se describe como una relación estrecha y conveniente para continuar el negocio a través de buenas relaciones con todos los *stakeholders*.
- **Dimensión Económica:** Se asocia con el derecho a controlar los recursos económicos de la sociedad, la dirección de la organización aceptando la responsabilidad de rendir cuentas por el uso que hace de estos activos.
- **Dimensión Ambiental:** Se asocia con el equilibrio en el uso eficaz y eficiente de los recursos naturales para satisfacer necesidades del presente y para las futuras generaciones.

En conclusión, el concepto triple balance es una de las definiciones cercanas a la sostenibilidad, puesto que las dimensiones que lo conforman permite conocer el impacto de las actividades y acciones de las organizaciones para considerar si mantiene un compromiso de desarrollo social, ambiental y económico.

### **2.1.1.2. Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**

También llamado Objetivos Globales. Las Naciones Unidas en el año 2015 los adopta como un llamado universal que tiene como objetivo terminar con la pobreza, la protección de una crisis planetaria y la garantía para que, en el año 2030, las personas de todo el planeta puedan disfrutar de la paz y prosperidad. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2022)

#### **2.1.1.2.1. ODS integrados**

Como bien se menciona, para los ODS cuentan con 17 acciones que buscan el desarrollo de la sostenibilidad social, económica y ambiental. Garlet (2022) nos menciona que está integrado por:

1. Fin de la pobreza
2. Hambre cero
3. Salud y bienestar
4. Educación de calidad
5. Igualdad de género
6. Agua limpia y saneamiento
7. Energía asequible y no contaminante
8. Trabajo decente y crecimiento económico
9. Industria, innovación e infraestructura
10. Reducción de las desigualdades
11. Ciudades y comunidades sostenibles
12. Producción y consumo responsables
13. Acción por el clima
14. Vida submarina
15. Vida de ecosistemas terrestres
16. Paz, justicia e instituciones sólidas
17. Alianza para lograr los objetivos

### **2.1.1.2.2. Importancia de los ODS**

Garlet (2022) nos aclara que, si bien los ODS no son requisitos legales, este nos brinda un nuevo modelo universal que tiene como fin el erradicar la pobreza, de fomentar la prosperidad y el bienestar de todos, de la protección al medio ambiente y la lucha contra el cambio climático. Siendo estas las razones más relevantes del interés de gobiernos, empresas y organizaciones.

Dada su importancia, para alcanzar los ODS y avanzar en el desarrollo del planeta no se puede alcanzar solo con recursos públicos. El sector privado es tan importante que muchos expertos consideran que no es posible alcanzarlos sin ellos. Asimismo, la implicación de los ODS en el sector privado crea valor empresarial, puesto que el consumidor se ha tomado consciencia de lo que sucede en el mundo y se preocupa por las injusticias sociales, los derechos humanos y el bienestar del planeta, no duda en movilizarse. (Avrampou et al., 2019 citado por Diez et al., 2021). Incluso, las empresas son recompensadas por los consumidores al confiar en que traerán beneficios para la sociedad (Song y Kim, 2018, como se citó en Bianchi et al., 2020).

### **2.1.1.3. Gestión sostenible**

El término gestión sostenible está relacionado con las organizaciones que buscan suministrar productos y servicios oportunos para la comunidad satisfaciendo sus necesidades mediante el apropiado uso de sus recursos. Por lo tanto, tienen en consideración el brindar una cultura donde exista el cuidado del medio ambiente y a su vez reflejar ello mediante las prácticas que realizan. (Salamá, 2022).

Ahora bien, dentro del marco de gestión sostenible, podemos mencionar el término sostenibilidad social, ya que Khan (2016) la describe como el cuidado del bienestar de las generaciones actuales y futuras. Por lo que se consideraría como un concepto multifacético que a menudo se ha estudiado mediante diversas disciplinas y perspectivas teóricas. Además, este enfoque se preocupa por la mejora de una sociedad donde podrá permitir que las generaciones actuales y futuras utilicen los recursos sociales en una manera saludable.

Cabe resaltar que la gestión sostenible va más allá de la responsabilidad social en las organizaciones. Por ejemplo, en el estudio de Salamá (2022) existe la gestión sostenible en recursos humanos que es considerado como un sistema moderno dentro del pensamiento administrativo, que manifiesta su capacidad para dar forma a resultados empresariales hoteleros positivos.

Para Diez et al. (2021), es necesario medir el impacto de la gestión sostenible en el mundo de los negocios. Incluso comentan que se han propuesto varios métodos de medición a través de los años; sin embargo, no han sido comúnmente aceptado. Como alternativa, y hasta que se desarrolle un sistema de medición, algunas empresas han optado por el uso de certificaciones como forma de demostrar su impacto positivo en la sociedad. Siendo así que, existen certificaciones como GRI (Global Reporting Initiative) que se basa en los reportes no financieros, ISO 14001 que se centra en aspectos ambientales y sociales. Mientras que las certificaciones B toman como énfasis “tres dimensiones del desarrollo sostenible, siendo el económico, social y ambiental” (Diez et al., 2021). Es así, que veremos a continuación, las diferentes certificaciones voluntarias de sostenibilidad.

#### **2.1.1.4. Certificaciones voluntarias de sostenibilidad**

Las certificaciones ambientales son obtenidas por diferentes tipos de rubros empresariales para acreditar que sus “procesos se llevan a cabo de un modo respetuoso con el medio ambiente y conforme a la normativa ambiental respectiva que se esté acogiendo” (Solano y Barriga, 2019). Incluso estos autores indican que existen empresas que empiezan este tipo de sistemas de gestión con una intención de hacer marketing.

Es así que, Heras et al. (2015) nos definen certificados como EMAS (European Eco-Management and Audit Scheme) que buscan que las empresas mejoren su desempeño ambiental de manera continua y que éste se publique en un informe ambiental donde demuestre esta mejora. Entre tanto, Fonseca et al. (2022), nos comentan que la norma internacional más usada son las ISO, siendo así que la ISO 9001 cuenta con 8883,521 certificados y la ISO 14001 con 312,580 certificaciones en todo el mundo.

La norma ISO 9001:2015 declara que “la adopción de un sistema de gestión de la calidad

es una decisión estratégica para una organización que puede ayudar a mejorar su desempeño general y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible" (ISO, 2015 citado por Fonseca et al.,2022). Mientras, "la ISO 14001 se basa en el cumplimiento de la mejora de la conciencia y el desempeño ambiental, reducción de residuos, minimización de riesgos y mejora de la imagen corporativa" (ISO, 2015 citado por Fonseca et al.,2022).

En tanto, Perello-Marin et. al., (2022) argumentan que GRI continúa siendo uno de los más utilizados en todo el mundo con mayor reconocimiento a nivel social y uno de los métodos más utilizados para la sostenibilidad.

Si bien sus requisitos y la forma de evaluación son diferente; cuentan con un principio fundamental, que es el alentar a las organizaciones adoptar estas normas con el objetivo de mejorar las prácticas al interior de la organización y el desempeño ambiental.

#### **2.1.1.5. Certificación B**

En el año 2006, en los Estados Unidos, Jay Coen Gilbert, Bart Houlahan y Andrew Kassoy desarrollaron una herramienta para certificar a empresas que logran un triple impacto, "mediante la organización sin fines de lucro denominada B Lab" (Pippin y Weber, 2016; Asmus, 2017; citados en Barreto et al., 2021). El objetivo de estas empresas, según Liute y De Giacomo (2021), "es combinar el negocio con aportes sociales y el cuidado del hábitat en el ámbito en el que se desarrolla". Estas evalúan de manera minuciosa las prácticas de sostenibilidad de las empresas en su totalidad.

Estas empresas, denominadas empresas B, son aquellas que logran equilibrar las ganancias y el propósito al cumplir con los estándares más altos de desempeño social y ambiental (Corporacion B, 2021, citado por Liute y De Giacomo, 2021). Estas empresas son de las que proponen modelos que transforman y se enfocan en cambiar su paradigma. De hecho, existe un gran número de organizaciones que, podrán demostrar de manera práctica de que pueden desempeñar un papel constructivo en la solución de problemas sociales y ambientales, al enfocarse bajo este modelo.

Podemos mencionar también que este tipo de empresas B buscan involucrarse con temas

“sociales, ambientales y de diversidad laboral sin que lo anterior les impida maximizar sus utilidades” (Grimes et al., 2018, citado en Barreto et al., 2021). Además, son vistas como un nuevo modelo de negocio en donde el medio para ampliar el impacto social es la ganancia (Stubbs, 2017 citado por Diez et al., 2021).

Por otro lado, según lo mencionado en Abramovay et al (2013) las empresas B son un modelo de empresa que incorpora intereses no financieros, donde se comprometen a generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente; así como, realizar sus operaciones con transparencia y altos estándares de gestión. Por lo que, “para que las empresas logren y conserven la certificación, deben evaluarse y recibir una calificación mínima de desempeño en cinco dimensiones de área de impacto: gobernanza, trabajadores, comunidad, medio ambiente y clientes” (Sharma et al., 2018 citando en Diez et al., 2021).

Diez et al. (2021) sostienen que la Certificación B no solo acredita las áreas en las que sobresale una empresa, sino además asegura su compromiso de considerar a todos los stakeholders en la toma de decisiones del presente y en el futuro. Incluso, en el 2017, había 2,300 empresas certificadas en todo el mundo, mientras que en 2019 había 3,100 empresas y en el 2020, el aumento de empresas certificadas fue de 422, obteniendo un total de 3,522, lo que muestra el rápido crecimiento de las empresas B en el mundo.

Cuando una empresa se convierte en una corporación B puede obtener mayor visibilidad sobre sus prácticas comerciales y convertirse en parte de una red en el mundo. Esto otorga credibilidad al compromiso de una empresa con las prácticas de sostenibilidad (Paelman et al., 2020).

#### **2.1.1.5.1. Requisitos para la obtención la certificación B**

Según B Corporation (2020), aquellas empresas que desean obtener la certificación B deben cumplir tres requisitos:

1. Cumplir con los requisitos de desempeño de una empresa mediante las siguientes cinco áreas interrelacionadas.
  - a. Gobernanza: Evalúa cómo la empresa toma acciones para lograr su misión,

responsabilidad, ética y transparencia; midiendo cómo la empresa ha adoptado una misión social o ambiental de forma interna y la comunidad.

- b. Trabajadores: Evalúa el condicionamiento del ambiente de trabajo y de los materiales; midiendo en sus trabajadores a través de sus beneficios, capacitación, flexibilidad, oportunidades y prácticas de seguridad y salud en el trabajo.
  - c. Comunidad: Evalúa el condicionamiento de las prácticas hacia su comunidad a través de las políticas en torno a los servicios comunitarios y donaciones, como el acceso a servicios básicos, salud o educación.
  - d. Ambiente: Evalúa el condicionamiento de la huella ecológica a través de diseños y políticas para resolver un problema ambiental.
  - e. Clientes: Evalúa el condicionamiento hacia sus clientes a través de la oferta de productos y servicios a sus clientes y/o consumidores, que promuevan el beneficio público. Incluso si el producto o servicio ofrecido resuelve un problema social o ambiental.
2. Cumplir con los requisitos legales mediante la incorporación de estos para la toma de decisiones.
  3. Comprometer a la empresa mediante el pago y firma de los términos de B Lab.

Fonseca et al. (2022) nos detalla que la certificación B se puede analizar y auditar mediante la evaluación de impacto B (BIA), teniendo en cuenta los atributos de la empresa como tamaño, sector y mercado. Es importante recalcar que, para adquirir esta certificación, las empresas se comprometen a participar de un proceso estricto de evaluación cada tres años, teniendo en cuenta también el tamaño, la industria y la ubicación de cada empresa de manera que la evaluación de impacto sea más precisa.

Para ello, la puntuación mínima es de 80 puntos, entonces le podrán otorgar la certificación junto con el pago de una tarifa anual (basada en el volumen de ventas anual), quedando la organización certificada por 3 años.

Las empresas B se caracterizan por tomar un compromiso de mejora continua, donde el propósito empresarial es indispensable en su modelo de negocio. Asimismo, buscan desarrollar una economía más inclusiva y sostenible de manera que se pueda producir un impacto positivo en la sociedad. Su desempeño se mide a través de cinco categorías:

proveedores, trabajadores, clientes, comunidad y medioambiente (ecologic.pe, s.f).

#### 2.1.1.5.2. La certificación B en el Perú

La certificación es dada por la organización Sistema B, que mediante su evaluación y certificación tiene como fin poder construir una economía equitativa y regenerativa para las personas y el planeta. (B Corporation, 2020). El inicio de la certificación B en el Perú puede ubicarse en el 2016, cuando se constituye la Asociación Sistema B Perú compuesto por 10 socios y 5 directores.

A través de los años ha evolucionado como se muestra a continuación:

Tabla 1.

*Evolución del número de Empresas B en el Perú*

Año	Número de Empresas
2016	6
2017	14
2018	14
2019	11
2020	32
2021	40
2022	31

Nota: Fuente: Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (2020); Sistema B (2022); Comex Perú (2017), El Comercio (2020), Stakeholders (2017).

Elaboración propia.

Siendo actualmente los miembros del directorio: Jorge Caillaux, Baltazar Caravedo, María Paz Cigarán, Frank Hajek, José Antonio Talledo y Augusto Townsend, y como parte del equipo ejecutivo: Mariale Soto, Patricia Campos, Carol Cuzcano, Aldo Alfaro y Giacomo Giorffino.

## **2.1.2. Innovación frugal**

### **2.1.2.1. Definición de innovación frugal**

Antes de abordar el concepto de innovación frugal es importante conocer de dónde surge el término “frugal”. Para Bhati y Ventresca, (2013); Radjou, Prabhu y Ahuja, (2012) citado por Ventura y Pellizzaro (2019) esta noción surgió en mercados emergentes en el continente de Asia, específicamente en los países de India y China, debido a la escasez de recursos y necesidades económicas.

Ventura y Pellizzaro (2019) mencionan que el concepto de “frugalidad” es un punto de partida para conocer las características de las innovaciones frugales. Asimismo, Basu et al. (2013); Haudeville y Le Bas (2016); Radjou et al. (2012) citados en Pastor y Balbinot (2021) dan a conocer que el objetivo de la innovación frugal es la reducción de costos y satisfacer las necesidades de la población situada en la base de la pirámide. En línea a ello, Singh (2017) citado Ventura y Pellizzaro (2019) mencionan que el concepto de innovación frugal está asociado a modelos de negocio y estudios de innovación, que en los últimos años ha sido una nueva tendencia de investigación.

Los primeros aportes como el de Gupta (2011), citado por Ventura y Pellizzaro (2019), indican que la innovación frugal incorpora las necesidades específicas de los mercados emergentes. Del mismo modo, Tiwari, Fisher y Kalogerakis (2016) citados por Ventura y Pellizzaro (2019) mencionan que las innovaciones frugales apuntan tanto a segmentos de mercados emergentes y desarrollados, donde el cliente es más sensible al precio y, por consiguiente, buscan productos más simples que satisfagan sus necesidades reales.

Además, un término importante y aspecto clave dentro de la innovación frugal es la base de la pirámide (BoP, por sus siglas en inglés). Este concepto fue presentado en el 2004 y resume la idea de que las personas de bajos recursos son consumidores potenciales debido a que representan un gran número de la humanidad de la base de la pirámide (Albert, 2019). De la misma forma, Rosca et al. (2016), mencionan que la innovación frugal comprende el rediseño de productos, servicios y modelos comerciales que permiten reducir los costos del ciclo de vida y, paralelamente, busca brindar soluciones asequibles que generen un alto valor

a los consumidores de la base de la pirámide en mercados desarrollados. En consecuencia, genera oportunidades de ahorro de costos y reduce gastos para las personas con bajos ingresos económicos, sobre todo para aquellas poblaciones abandonadas. En otras palabras, impulsa la imparcialidad y justicia social y reduce el hambre que pueda existir a nivel mundial, además de empoderar y habilitar la BoP (Albert, 2019).

### **2.1.2.2. Principios de la innovación frugal**

Diferentes autores resaltan las características y/o principios de la innovación frugal como primeros aportes a su definición. Basu et al. (2013) citados por Weyrauch y Herstatt (2016) distinguen la innovación frugal de la innovación convencional, a través de cuatro características:

1. El impulsor de la innovación frugal que se refiere a lo que las personas necesitan contrastándolo con lo que sería bueno tener,
2. Los procesos,
3. Las capacidades centrales que se describen como la funcionalidad y
4. La ubicación que se refiere a los mercados emergentes y en desarrollo.

A su vez, Prabhu (2014) citado por Weyrauch y Herstatt (2016), presenta seis principios: comprometerse, flexibilizar activos, crear soluciones sostenibles, formar el comportamiento de clientes, cocrear valor con los prosumidores y hacer innovaciones amigables. A su vez, Tiwari y Herstatt (2012); Weyrauch y Herstatt (2016) citado por Santos et al. (2020) mencionan que la innovación frugal se enfoca en características esenciales, reducción de costos y sostenibilidad que permiten un uso económico y eficiente de los recursos; contribuyendo en apoyar en aspectos ambientales y sociales. En conclusión, se observa una serie de características distintivas para definir que una innovación es frugal.

Tomando como referencia a Weyrauch y Herstatt (2016) y Tiwari, et al. (2016) citado por Rossetto (2018), recopila sus aportes para definir la innovación frugal como:

Innovación frugal consiste en crear una propuesta de valor que sea atractiva para el público objetivo seleccionado, centrándose en funcionalidades esenciales y

rendimiento de la oferta, minimizando así el uso de recursos materiales, financieros y organizacionales a lo largo de la cadena de valor. Proporciona una reducción sustancial en los costos de uso y/o propiedad, cumpliendo o incluso extendiendo los estándares de calidad prescritos, sin perder de vista la búsqueda de crear un ecosistema frugal.

### **2.1.2.3. Modelo de innovación frugal**

Sobre la base de las revisiones expuestas por diferentes autores, se ha recopilado diversas características que establecen que una innovación es frugal. En este sentido, ha contribuido a tener mayor claridad del concepto. Dentro de este marco, Weyrauch y Herstatt (2016) indican los criterios que nos ayudarán a tener una mayor comprensión sobre el motivo por el cual los tipos de innovaciones frugales son distintas y la razón por la que su desarrollo puede ser un desafío. Por tanto, en el presente trabajo abordaremos el modelo de Weyrauch y Herstatt (2016), donde nos mencionan que la innovación frugal ocurre dentro tres categorías principales:

1. Reducción sustancial de costos, se caracteriza por presentar precios mucho más bajos en comparación con otros productos o servicios convencionales. Así como también, un menor costo total de propiedad y mínimo uso de recursos materiales y financieros.
2. Concentración en las funcionalidades principales, se asocia con beneficios básicos, funciones esenciales y complejidad reducida. Es decir, implica un enfoque de productos que cumplan con las funciones básicas y esenciales que aporten mayores beneficios al cliente y/o consumidor, puesto que apuntan directamente a sus requerimientos.
3. Nivel de rendimiento optimizado, hace referencia si se cubre el desempeño de todas las funcionalidades y características como velocidad, potencia, durabilidad y precisión. En otras palabras, productos tecnológicos de alta gama y bajo costo manteniendo su calidad y ajustado a la finalidad prevista y los requisitos específicos del entorno donde el producto será utilizado.

Según Weyrauch y Herstatt (2016), los criterios mencionados son apropiados para todos

los tipos de innovación frugal y están dirigidos a mercados emergentes y desarrollados. Asimismo, dependen en gran medida del contexto específico, como el entorno, necesidades específicas o la estructura del mercado.

### **2.1.3. Relación entre sostenibilidad e innovación frugal**

En el estudio realizado por Shama y Iyer (2012) citado por Ventura y Pellizzaro (2019) se encontró que las innovaciones frugales pueden contribuir a la sostenibilidad al minimizar el uso de recursos.

Por otro lado, Albert (2019) menciona que la innovación frugal crea valor a partir de los residuos, componentes y materiales existentes que pueden reutilizarse o ser reciclados. Por lo cual, la innovación frugal se describe como respetuosa con el medio ambiente, ecológica, y como un modelo ideal para crear productos verdes. Por ello, se puede identificar una relación entre ambas variables estudiadas, dado que el uso de los recursos de forma eficiente contribuye en la sostenibilidad al minimizar los impactos de crisis planetarias y preservando la integridad ambiental de la comunidad.

De igual manera, Khan (2016) menciona que la sostenibilidad social es un pilar importante del desarrollo sostenible, pues estudios previos indican que las sociedades sostenibles brindan igualdad de acceso y oportunidades a todos para la supervivencia y su potencial desarrollo, encontrando así, una relación cercana de la variable de innovación frugal y la sostenibilidad social. No obstante, el autor indica que es un campo poco investigado y por ello sugiere desarrollar nuevos estudios a través de métodos empíricos.

### **2.1.4. Psicología organizacional aplicada a organizaciones sostenibles**

Los 17 objetivos establecidos por las Naciones Unidas (Naciones Unidas, 2017) para el Desarrollo Sostenible enfatizan el crear e incrementar las oportunidades de progreso de las personas, las familias y las comunidades para garantizar el desarrollo sostenible, y por tanto el crecimiento global. Para Di Fabio (2017) esto también abarca al ámbito organizacional, ya que dentro de esto se encuentra el Bienestar.

Sumado a lo anterior, como se indica Corporate B (2020), uno de los requisitos

importantes para obtener este título es el ámbito de los trabajadores la empresa debe garantizar un ambiente laboral que cumpla con todas las condiciones para realizar un buen trabajo, dentro de ellas además de los recursos físicos, también se indican los modelos de gestión que garanticen un ambiente saludable mental y emocionalmente para todos, siendo relevante el rol del Psicólogo Organizacional para ello.

De acuerdo a lo indicado, se suman World Health Organización (2007) y Macik-Frey et al. (2007), citados por Di Fabio (2017), uno de los objetivos clave de las ODS es el bienestar, visto como promotor de salud física, mental, espiritual y social. Considerando que el trabajo compone gran parte de la vida de un adulto promedio, este bienestar se debería ver reflejado en la vida organizacional, por tanto, desde la gestión de Recursos Humanos (De Smet et al., 2007 citados por Di Fabio, 2017).

Autores como Snyder et al. (2014); Di Fabio y Gori, (2016); y Di Fabio y Kenny (2016), citados por Di Fabio (2017), explican que la ampliación del concepto de salud al ámbito empresarial aborda a los colaboradores sanos como personas prósperas y resilientes, como resultado de un ambiente positivo de trabajo. Asimismo, Peiró et al. (2014) indican que la sostenibilidad es lo que distingue al concepto de bienestar visto como una concordancia. Tal cual propone el modelo de Corp B (2020) también. Esta puede ser vista desde dos perspectivas, una como una sinergia mutua perdurable en el tiempo entre el bienestar y el desempeño organizacional; y la otra, como una conexión mutua entre el esfuerzo de bienestar general junto a resultados económicos.

Bajo este contexto, Di Fabio (2017) indica que la psicología positiva de la salud organizacional tiene como objetivo intervenir preventivamente en el diagnóstico de un entorno laboral para generar un plan para incrementar el bienestar psicológico en este ambiente, desde un nivel individual, grupal, organizacional e inter organizacional. Esto es reforzado e indicado en el modelo de requisitos para obtener la Certificación B (2020). Por tanto, para esta autora, la gestión sostenible de una empresa debe iniciar la promoción de un entorno saludable iniciando en sus colaboradores. Para esto, se plantea dos ejes: vertical, que involucra “de dónde vengo” para generar conciencia de “donde estoy” derivando en “dónde estaré”. El eje horizontal, por otro lado, se refiere a una posición altruista enfocada en la conexión para generar una ganancia mutua y para los demás (Di Fabio, 2017). Por su parte,

Peiró et al. (2014), indican que un componente clave del bienestar es el crecimiento o desarrollo personal, el cual se sustenta principalmente en la parte profesional; es decir, dentro del trabajo.

Desde aquí, la sostenibilidad debe enfocarse en la identificación de la zona de desarrollo con respuestas que abarquen ambos ejes, que junten un equilibrio entre: yo, nosotros, organización, personas y mundo (Vygotskij, 1934; Di Fabio, 2002, 2014, 2016 citados por Di Fabio (2017)).

#### **2.1.4.1. Psicología de la sostenibilidad y desarrollo sostenible para el bienestar en las organizaciones**

Para Tremblay et al. 2009 y Deci y Ryan, 2010, citados por Di Fabio (2017), para generar bienestar en una organización, es importante tomar en cuenta la motivación intrínseca, entendida como el realizar un trabajo para obtener una satisfacción; y extrínseca, hacer el trabajo por una recompensa o para evitar un castigo. Este punto conduce a las organizaciones a entender cómo desde el trabajo las personas pueden establecer vidas significativas en medio de un contexto de incertidumbre y constantes cambios. Como respuesta, la sostenibilidad se debe ligar a una construcción significativa de vida-trabajo (Di Fabio y Blustein, 2016, citados por Di Fabio, 2017). Esto permitirá que la participación de las personas tenga más probabilidades de éxito.

Para conseguir esto, es necesario una nueva sensibilidad organizacional para gestionar, promover y asegurar el desarrollo, un enfoque direccional que demuestre la importancia y aplicación de estos temas y así construir narrativas positivas como estrategia clave para que la organización enfrente desafíos y promueva el desarrollo dentro y por tanto, fuera de la organización (Di Fabio, 2017). Por tanto, es importante reconocer el rol que tienen los psicólogos como gestores de esto, desde la identificación de un diagnóstico transversal que permita dar pase a las propuestas a trabajar, y acompañando éstas como promotor y evaluador de las mismas.

### 2.1.5. Descripción del entorno empresarial

Las empresas están cada vez bajo más presión para informar y mejorar su desempeño ambiental y social Liute y De Giacomo (2021). Actualmente, lo que las empresas buscan es maximizar la rentabilidad financiera superando el compromiso que tienen, con un mayor énfasis en la gestión empresarial donde les permita desarrollar estrategias enfocándose también en las necesidades sociales. (Abramovay, 2013).

En un entorno global donde hay escasez de recursos y competencia basada en mejorar y reducir costos, el resultado o respuesta a las diversas necesidades de la sociedad debe funcionar bien y poder producir este tipo de innovación. Entonces, podemos decir que la innovación está asociada con la capacidad creativa de hacer más con menos (Pastor y Balbinot, 2021).

## 2.2. Antecedentes empíricos

A partir de la revisión literaria realizada, encontramos una escasa difusión o conocimiento en temas de innovación frugal. Por otro lado, concerniente a la variable sostenibilidad, hallamos mayor literatura, mas no un método único para determinarla, como se explica en el marco teórico, es así que consideramos temas relacionados a certificación B, por su definición de Triple Balance debido a que abarcan las tres dimensiones del desarrollo sostenible.

De esta manera, en el presente estudio se consideraron los aportes de los siguientes artículos:

- **¿Qué es innovación frugal? Tres criterios definatorios (Weyrauch y Herstatt, 2016)**

El estudio realizado por Weyrauch y Herstatt (2016) tuvo como objetivo determinar una definición más clara de innovación frugal. Para ello, se aplicó un enfoque multimétodo; donde se realizó una revisión de la literatura y entrevista a gerentes de empresas e investigadores de distintas instituciones de investigación. Los resultados de sus estudios definieron tres criterios que distinguen la innovación frugal: reducción sustancial de costos, concentración en funcionalidades centrales y nivel de

rendimiento optimizado. En conclusión, el aporte de los autores contribuye a seguir refinando el significado de este concepto y permite que las organizaciones manejen mejor los desafíos de desarrollar la innovación frugal en mercados emergentes y desarrollados. Siendo así que este antecedente para el presente estudio nos refuerza el utilizar los criterios para identificar una innovación frugal.

- **Innovación frugal sostenible: la conexión entre la innovación frugal y la sostenibilidad (Albert, 2019)**

La investigación realizada por Albert (2019) contribuye en brindar una información más completa sobre la conexión de la innovación frugal y la sostenibilidad. En este sentido, los autores describen potenciales y amenazas de la primera variable con la sostenibilidad. El método usado comprende dos pasos importantes, iniciando con una revisión de la literatura centrándose en pasos de recopilación y evaluación de datos; posteriormente, se buscó varias bases de datos con palabras claves seleccionadas para un análisis de contenido cualitativo en el tipo de categoría inductiva. Teniendo como resultados que muestran una conexión positiva entre ambas variables. Identificándose que la innovación frugal es permanentemente social y económicamente sostenible. Bajo esta indicación, el soporte dado para este estudio se dio a través de la información que relaciona la sostenibilidad y la innovación frugal.

- **Orígenes, evolución y perspectivas del futuro de la innovación frugal (Ventura y Pellizzaro, 2019)**

Del mismo modo, en el estudio realizado por Ventura y Pellizzaro (2019), nos muestra una recopilación de los primeros hallazgos del concepto de innovación frugal y sus principales características utilizando estudios teóricos de diversas fuentes literarias. En los resultados obtenidos, los autores sugieren futuros trabajos en investigación empírica donde pueda presentarse debates sobre el desarrollo social y económico en mercados emergentes y desarrollados.

En ese sentido, la aportación para nuestro trabajo fue el ahondar sobre nuestra variable innovación frugal.

- **El desempeño ambiental de las empresas B Corp con sede en el Reino Unido: un análisis basado en el enfoque de triple balance (triple bottom line) (Liutey De Giacomo, 2021)**

Este estudio está basado en la teoría del triple balance, analiza la gestión de desempeño ambiental de 68 empresas B con sede Reino Unido de dos sectores específicos: elaboración y venta al por mayor y menor. En el estudio se utiliza un enfoque inductivo (uso de métodos cuantitativos y cualitativos) para corroborar si es que el enfoque conduce a un alto desempeño ambiental de las empresas y si la certificación previene el *greenwashing*. Como resultado se obtuvo que todas las empresas de ambos sectores muestran un mejor desempeño social que ambiental además que el priorizar un área de impacto social conduce a resultados por debajo del promedio en cuanto a desempeño ambiental a diferencia de otros pares certificados; por último, se demostró que para descartar el *greenwashing*, B Corp debe respaldar que las empresas certificadas muestran altos niveles de desempeño ambiental y que sus acciones verdes estén alineadas con su desempeño.

Como aportación para nuestra investigación se dio a través del contexto empresarial que buscan realizar prácticas de sostenibilidad.

- **Empresas B en Latinoamérica: un estudio exploratorio sobre compromiso laboral (Barreto et al., 2021)**

El estudio tiene como objetivo analizar el compromiso laboral que tienen los colaboradores jóvenes y mujeres de empresas B. El tipo de investigación que maneja es exploratorio, puesto que el instrumento de investigación es aplicado a 264 trabajadores de 16 organizaciones B de Latinoamérica. Es así que, se obtuvo como resultado que el compromiso laboral medio fue de 79% sobre el promedio de América Latina, sugiriendo el mejorar los niveles de comunicación interna y en la forma de cómo los trabajadores puedan sentir que son partícipes de recompensas, beneficios y reconocimientos.

Bajo esta referencia se tomó en cuenta el impacto de la certificación B en las empresas y trabajadores al combinar el negocio con aportes sociales y el cuidado del hábitat.

- **Comprendiendo la conexión entre la administración sostenible de la gestión de recursos humanos y los resultados del negocio hotelero: Evidencia de los hoteles con certificación ecológica de Egipto. (Salamá, 2022)**

El estudio tuvo como objetivo comprobar el efecto de moderación de las estrategias ambientales de los hoteles en la relación entre los procedimientos de gestión sostenible de recursos humanos y efectos comerciales del hotel: desempeño operativo, ventaja competitiva y desempeño corporativo. Los datos fueron obtenidos de 247 gerentes de hoteles con certificación ecológica ubicados en las dos principales ciudades principales de Egipto que involucran hoteles con certificación ecológica. Asimismo, se hizo uso del modelado de ecuaciones estructurales para comprobar las relaciones del modelo. Finalmente, los resultados pudieron comprobar la conexión significativa entre los procedimientos de gestión sostenible de recursos humanos y los efectos comerciales del hotel.

Indicando así para nuestro estudio, que las organizaciones que realizan prácticas con estrategias ambientales también brindan una cultura donde existe el cuidado del medio ambiente.

- **Modelos de negocio para la innovación sostenible y un análisis empírico de productos y servicios frugales (Rosca, Arnolg y Bendula, 2016)**

A lo largo de la presente investigación, nos argumenta cómo la sostenibilidad impacta en las innovaciones. A lo largo del presente artículo, los autores nos relatan sobre los modelos comerciales en mercados industrializados. Siendo así que relaciona la innovación frugal e inversa y la sostenibilidad, bajo un estudio exploratorio.

Tal como sostuvo este estudio, tomamos como referencia que los modelos de negocios que limitan los productos y servicios a funcionalidades y artículos básicos permiten el abastecimiento de un servicio o producto de valor por un precio bajo. Logrando un mayor número de clientes de la BoP.

En tal sentido para nuestro estudio, además de indagar sobre innovación frugal también comprendimos que este genera valor agregado pues rediseña productos, servicios y modelos comerciales.

- **La Psicología de la Sostenibilidad y el Desarrollo Sostenible para el Bienestar en las Organizaciones (Di Fabio, 2017)**

Di Fabio (2017) publica este artículo del departamento de psicología de la Universidad de Florencia. Tiene como objetivo abordar cómo la psicología contribuye a generar sostenibilidad dentro y fuera de la organización, desde la perspectiva de una intervención temprana, abordando la sostenibilidad no solo como modelo social, económico y ambiental; sino también, a partir del bienestar como factor para mejorar la calidad de vida del ser humano. Es así que enfoca la psicología como generador de bienestar en todo nivel de la empresa y cuáles son las futuras líneas de investigación abiertas a partir de esto.

- **Bienestar sostenible en el trabajo: Revisión y reformulación (Peiró et al., 2014)**

Esta investigación aborda un gran reto para la Psicología Organizacional, que es promover niveles altos de bienestar en el trabajo como modelo de mutuo ganancia pues parte del supuesto que empleados felices son más productivos. Este sustento se suma al objetivo de contar con organizaciones preparadas para afrontar crisis y esta no represente una amenaza a la sostenibilidad del bienestar y rendimiento. Sin embargo, la literatura revisada no encontró resultados concluyentes al respecto. Por lo que, su objetivo es brindar una revisión de los estudios previos, que permita sustentar una nueva reformulación del concepto de bienestar y de productividad, e integrar conceptos actuales de la teoría de emociones positivas de la “ampliación y construcción” de Fredrickson.

- **Nuevas empresas, nuevas economías: Empresas B en Sudamérica (Abramovay, Correa, Gatica y Van Hoof, 2013)**

En el presente artículo aborda el origen, definición y las características de la organización certificadora Empresa B. Por tanto, tiene como finalidad responder 3 preguntas propuestas por Abramovay et al. (2013), primero acerca de cómo son las empresas con certificaciones B en países como Brasil, Chile y Colombia. En segundo lugar, la potencial respuesta para cambiar el paradigma de la productividad dominante en dicho contexto. Finalmente, cómo encontrar un modelo escalable a partir de los resultados de la investigación bibliográfica. Todo esto se realiza a través

del estudio de nueve casos de empresas en los países mencionados. Los autores llegaron a la conclusión que en dichas naciones existen organizaciones cuenta con certificaciones B y otras que no, pero cuentan con potencial para redefinir su línea en esta dirección.

El aporte del presente estudio nos permite tener mayor visibilidad sobre las estrategias enfocadas en las necesidades sociales de parte de las empresas como parte de su compromiso, generando un impacto positivo en la sociedad con el fin de maximizar su rentabilidad financiera (Hoof, 2013).

- **Identificación de modelos de negocios sostenibles a través de la creación de valor sostenible (Aagaard, 2019)**

Referente al marco, mencionan que aplicar la innovación del modelo de negocio como una forma de crear valor sostenible requiere de la evaluación de los negocios y sus modelos. Por lo que, el enfoque que se utiliza en el presente estudio se aplica en los informes de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de muchas empresas internacionales que informan a la iniciativa global de informes (GRI), se aplicará la misma metodología en el marco diseñado para evaluar el nivel de sostenibilidad de los BM y su creación de valor. Finalmente, como resultado se obtuvo que el modelo es aplicable en diferentes industrias, tamaños de empresas y niveles de sostenibilidad. Tomando como referencia que la sostenibilidad ha tomado relevancia en las organizaciones, ofreciendo nuevas oportunidades comerciales.

### **2.3. Contexto de investigación**

El presente trabajo se desarrollará en un contexto empresarial para el mercado peruano. La revisión está enfocada en el total de empresas que cuentan con certificación B al cierre de Setiembre-2022 en nuestro país. Se identificaron un total de 120 empresas B que operan en Perú, de las cuales 31 son de capitales de origen peruano, las cuales serán seleccionadas como nuestra población de investigación. De estas 31 empresas B peruanas, el 61.3% (19) inició sus operaciones entre 2010 y 2019. En cambio, si medimos el tiempo de certificación, se halló que el 55% (17) se certificaron como máximo hace tres años; lo que resulta en una adopción muy reciente de certificaciones que acreditan la sostenibilidad de sus prácticas de negocio.

## **2.4. Formulación de hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

H: Las empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto peruano, aplican todos los criterios de innovación frugal.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

H1: Las empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto peruano, aplican el criterio de reducción sustancial de costos en los productos y/o servicios que ofrecen.

H2: Las empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto peruano, aplican el criterio de concentración en las funcionalidades principales en los productos y/o servicios que ofrecen.

H3: Las empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto peruano, aplican el criterio de nivel de rendimiento optimizado en los productos y/o servicios que ofrecen.

## **CAPITULO 3: MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Diseño de la investigación**

El diseño de este estudio es una planeación de lo que pasos a seguir para comprobar las hipótesis de la investigación y responder al objetivo establecido (Hernández et al., 2006).

Considerando nuestra pregunta de investigación “¿Qué empresas consideradas sostenibles bajo la certificación B, en el contexto peruano, están realizando innovación frugal y qué rol juegan el profesional de psicología organizacional en su implementación?” en conjunto con las preguntas específicas, se propone desarrollar una investigación cualitativa bajo el diseño de estudio de casos. Este tipo de diseño resulta el más apropiado para poder tener una comprensión de un “fenómeno contemporáneo dentro de su contexto en la vida real” (Yin, 2014).

Dentro de las tipologías que existen en el diseño de estudio de casos, se empleará el diseño de casos múltiples cruzados (Stake, 2006). Esto es por el número de unidades de análisis que se considerarán y porque, al estudio individual de cada unidad de análisis, se le complementará con la revisión de similitudes o diferencias entre ellas. Esta permitirá identificar algún patrón que enriquezca el estudio.

Posteriormente, para el análisis de la información e interpretación de los resultados, emplearemos un enfoque cualitativo. Este enfoque fue elegido porque permite trabajar con gran cantidad de material para cubrir las variables y significados necesarios para la investigación. Esto se logrará a través de un sistema y guía de procedimiento para generar conclusiones a partir de ello, de acuerdo a Mayring (2014) citada por Albert (2019).

### **3.2. Población objetivo**

A lo largo del capítulo 1 se expusieron la problemática y motivación que origina el desarrollo de esta investigación sobre la relación entre la sostenibilidad y la innovación frugal para el contexto peruano; por lo que, la población objetivo se delimita a un total de 31 empresas de origen peruano con certificación B. El método de recolección de estos datos se detalla en la sección 3.3, como la primera etapa de recolección. Por el diseño de investigación, no aplica selección de muestra (Price, 2008).

### 3.3. Método de recolección de datos

Sobre la recolección de datos para este estudio, resulta relevante identificar las dos etapas que se seguirán. La primera etapa está relacionada a la búsqueda de nuestra población objetivo y la segunda, a la recopilación de la información necesaria para lograr nuestros objetivos de investigación.

En la primera etapa, se realizará la búsqueda de la página oficial de Sistema B para su filial en Perú. Por un tema de consistencia, se validará esta información con la página oficial de B Corp a fin de asegurar el considerar a todas las empresas con certificación B que operan en el país. Con este primer barrido, se acotará el número de empresas al contexto peruano para luego proceder a identificar a aquellas que son peruanas (de capitales peruanos). Este último grupo será la población objetivo para esta investigación. Cabe indicar que, en caso de encontrar incongruencia en la información recolectada en esta fase, se contactará a una representante de la organización Sistema B, gracias a que una de las investigadoras tiene acceso a contactarla.

En la segunda etapa de recopilación de data para el análisis de investigación, se recurrirá a fuentes secundarias confiables de cada empresa como: Facebook, Instagram, LinkedIn y otras publicaciones de videos, reportajes, entre otros, de donde es podrá levantar los siguientes datos para la clasificación demográfica de las organizaciones: si ofrece productos o servicios, la industria en la que se encuentra (según Sistema B), año de fundación, fecha de certificación, puntaje de impacto general en sostenibilidad, número de colaboradores y modelo de impacto de negocio. En cuanto a los criterios de innovación frugal, se buscará la siguiente información como indicativos de la presencia de ese criterio en las empresas: (1) para la reducción sustancial de costos se buscará información sobre los precios de los productos y/o servicios, (2) para la concentración en las funcionalidades principales se empleará información de sus páginas oficiales para analizar el nivel de enfoque en el producto y/o servicio ofrecido, y (3) para el nivel de rendimiento optimizado se recurrirá a los comentarios y opiniones de los consumidores y usuarios sobre los productos y/o servicios en las páginas de redes sociales de las empresas.

En simultáneo, y como fuente complementaria, se recurrirán a llamadas telefónicas, correos electrónicos y redes profesionales tanto a las empresas en estudio como llamadas al

contacto en Sistema B, para poder obtener mayores detalles no disponibles en las fuentes secundarias.

### **3.4. Análisis de datos**

Para realizar este paso, se elaborará una matriz que contendrá en el eje de filas al total de empresas B y en el eje de columnas a los tres criterios de innovación frugal de Weyrauch y Herstatt (2016): (1) Reducción sustancial de costos, (2) Concentración en las funcionalidades principales y (3) Nivel de rendimiento optimizado. Bajo este formato, cada investigador procederá a realizar el análisis individual de las empresas para determinar el grado de madurez/adaptabilidad en los 3 criterios del modelo, y así asegurar mayor confiabilidad en el análisis.

Sobre la reducción sustancial de costos, el elemento bajo estudio será el precio de los productos y/o servicios que ofrecen las empresas y se comparará contra productos y/o servicios similares disponibles en el mercado (sustitutos). En cuanto a la concentración en las funcionalidades principales, el análisis se ceñirá a verificar si las empresas se enfocan en el producto y/o servicio que ofrecen sin desviarse o agregar funcionalidades adicionales. Finalmente, para el nivel de rendimiento optimizado, el análisis se centrará en los tipos de comentarios que reciben las empresas por parte de los consumidores y usuarios, detallando en el contenido de las opiniones y reseñas, así como la revisión de artículos o notas de prensa sobre algún premio o reconocimiento por sus labores y esfuerzos con su modelo de negocio.

Con la recolección de los cinco análisis independientes, se procederá a evaluar la similitud o discrepancia entre las respuestas individuales. Con este estudio comparativo, se procederá a sostener un debate para determinar los resultados finales consolidados y concluir qué empresas son las que se considerarán (de innovación) frugales. En caso de posibles discrepancias en las asignaciones, se procederá a aclarar y resolver las diferencias y, de no lograrse consenso, se contactará al contacto de Sistema B para absolver las dudas y determinar el resultado final de cada criterio.

## CAPÍTULO 4: RESULTADOS

### 4.1. Análisis demográfico de las empresas B en el contexto global

A nivel mundial, existen 5,500 empresas que cuenta con certificación B, en donde Estados de América Latina y el Caribe, reúne un total de 784 (Tabla 2) empresas concentradas en 18 países. Brasil, Argentina y Chile se ubican en los tres primeros lugares con 229, 165 y 149 empresas, respectivamente (Tabla 3). Además, encontramos que países como Antigua Barbuda, Bahamas, Barbados, Cuba, Dominica, El Salvador, Granada, Guyana, Haití, Jamaica, Saint Kitts and Nevis, Santa Lucía, San Vicente y Las Granadinas, Surinam, Trinidad y Tobago, no cuentan con certificación alguna.

Tabla 2

*Empresas Certificadas B en el mundo*

Descripción	Cantidad
Latinoamérica y el Caribe	784
Otros países	4716
Total	5500

Fuente: Bcorporation (2022).

Tabla 3

*Países certificados en Estados de América Latina y el Caribe*

País	Cantidad
Brasil	229
Argentina	165
Chile	149
Colombia	74
México	58
Perú	31
Ecuador	21
Paraguay	16
Uruguay	11
Costa Rica	10
Guatemala	6
Panamá	4
República Dominicana	3
Bolivia	2
Venezuela	2
Honduras	1
Nicaragua	1
Belize	1
<b>Total</b>	<b>784</b>

Fuente: Organización de las Naciones Unidas (2022); Bcorporation (2022).

Para el caso de Perú, que se ubica en la sexta posición, encontramos 120 empresas certificadas que operan en nuestro país. De estas empresas, solo 40 figuraban como empresas de origen peruano, información que se validó con la representante de Sistema B, quien brindó una entrevista y compartió la lista actualizada de empresas con certificación activa: 31 empresas peruanas, que forman parte de nuestra población objetivo.

#### 4.2. Descripción de la población objetivo

A continuación, se presenta una breve descripción de las 31 empresas B, de nuestra población objetivo:

- Agrícola Andrea SAC: Empresa agrícola dedicada al cultivo de frutas y verduras.

- Amazonas Explorer: Empresa dedicada a brindar servicios de viajes de aventura y expediciones personalizadas y privadas en Perú, específicamente en Machu Picchu y el Amazonas.
- Bergman Rivera SAC: Empresa familiar sueco-peruana dedicada a la producción y promoción de Textiles de Algodón Orgánico en el Perú.
- Bigmond Group: Empresa dedicada a la selección de ejecutivos(as) del mercado bajo un riguroso proceso de selección y onboarding con un enfoque global y sostenible.
- Caja Centro: Empresa dedicada al sistema financiero con mayor acercamiento a sus clientes, basado en el asesoramiento personalizado, que incluye capacitaciones gratuitas para microempresarios de la región.
- Casa Collab: Empresa dedicada al diseño colaborativo para joyería y accesorios que trabaja con comunidades de artesanos en el Perú.
- DOKTUZ: Empresa dedicada a brindar servicio de atención médica a domicilio.
- Dyfferent: Empresa dedicada a crear bocadillos que tienen un impacto en el mundo a través de una alimentación y una vida saludables.
- Ecologics: Empresa dedicada a ofrecer productos reutilizables o compostables, reduciendo la cantidad de basura que genera la población.
- Enigma: Empresa dedicada a ofrecer servicios de viajes de lujo y a medida al interior del Perú.
- Grupo América Orgánica: Empresa dedicada a comercializar materia prima al proveedor, con productos de alto valor agregado para el consumidor final.
- Herpiro SAC: Empresa dedicada a ofrecer experiencias a los viajeros interesados en aprender a vivir en armonía con la naturaleza y a cambiar lo que sea necesario para ser sostenibles de verdad.
- Hoseg: Empresa dedicada a la fabricación de prendas utilizando fibras naturales/orgánicas sostenibles, materiales reciclados y con operaciones carbono neutra; con la finalidad de ofrecer productos únicos con beneficios para el cliente, el planeta y la comunidad.
- IKIGAI Laboratorio Social: Empresa dedicada al diseño y despliegue de estrategias y programas a la medida, alineadas al propósito de cada cliente.

- Inclusiva Consulting: Empresa dedicada al asesoramiento de empresas en evaluar su nivel de cumplimiento, según requisitos de distintos premios y distintivos relacionados a las buenas prácticas empresariales.
- Inka Moss: Empresa dedicada a la producción sostenible y ambientalmente limpia del Sphagnum Moss con fines de exportación, con impacto económico en las zonas alto andinas de nuestro país.
- Las Polleras de Agus: Empresa dedicada al bordado tradicional peruano, produciendo prendas y accesorios de alta calidad con el fin de crear un ecosistema sostenible y beneficioso.
- Libélula: Empresa dedicada al asesoramiento de organizaciones que busquen mejorar la competitividad, reducir su impacto en el ambiente y alinearla hacia un desarrollo sostenible.
- Modo Sostenible: Empresa dedicada al asesoramiento de empresas en evaluar su nivel de cumplimiento, según requisitos de distintos premios y distintivos relacionados a las buenas prácticas empresariales.
- Nassf Travel: Empresa dedicada a brindar turismo sostenible en Perú, creadora de viajes eco amigables y con propósitos.
- Nature Services Perú: Empresa dedicada al asesoramiento para organizaciones que busquen incrementar su competitividad, desarrollando oportunidades y reducir riesgos a través de soluciones de gestión y uso eficiente de recursos y capital naturales.
- Neo Consulting: Empresa dedicada a brindar consultoría en estrategia digital, innovación y transformación digital con activación de datos y machine learning.
- Recidar: Empresa dedicada a ofrecer en sus bazares eco sociales la venta de objetos usados a precios simbólicos, que se recogen de familias y empresas luego de que hayan sido reparados.
- Sinba: Empresa dedicada a transformar los residuos orgánicos en alimento animal mediante un proceso biotecnológico que esteriliza el producto como alimento a porcicultores urbanos, además los asesoran para alcanzar una certificación de calidad.

- Sugo: Empresa dedicada a la comercialización de productos que los minoristas no logran vender y van a ser desechados, con grandes y atractivos descuentos en su tienda de comercio electrónico.
- Textil del Valle: Empresa dedica a la fabricación de prendas de alto valor agregado utilizando las mejores fibras de algodón peruano y estadounidense, así como mezclas de algodón con otras fibras como alpaca, poliéster, nylon, licra entre otros.
- The Superfood Company SAC: Empresa dedicada a la comercialización de productos naturales mediante el cultivo, empaquetado y distribución sostenible.
- Universidad Continental: Empresa dedicada a la educación superior que conecta personas e ideas para impulsar la innovación y el bienestar integral, a través de una cultura de pensamiento y acción emprendedora.
- Valle y Pampa Perú: Empresa dedicada a la producción y exportación de frutas y hortalizas frescas de alto valor.
- Vamos Expeditions: Empresa social dedicada a mejorar la calidad de vida y conservación del patrimonio cultural a través de turismo responsable y sostenible en Perú.
- Wasi Organics: Empresa dedicada a ofrecer los mejores ingredientes que nos brinda la naturaleza como granos andinos, nueces, miel, maíz morado, quinua, maca, y cacao.

### 4.3. Análisis demográfico de la población objetivo

Iniciamos el análisis de las 31 empresas identificando sus propuestas de negocio. Un total de trece empresas (41.9%) que ofrecen servicios, diez empresas (32.3%) ofrecen solo productos, y ocho (25.8%) que tienen una propuesta mixta. (Tabla 4).

Tabla 4.

*Distribución de organizaciones por tipo de propuesta del negocio.*

Distribución por tipo de propuesta de negocio	Cantidad	Porcentaje
Servicio	13	41.9%
Producto	10	32.3%
Mixto	8	25.8%

Fuente: Elaboración propia.

Para la clasificación por tipo de industria, usamos la taxonomía indicada por

Certificación B. Es importante señalar, que las empresas certificadas, al iniciar su proceso tienen la posibilidad de elegir el rubro donde serán consideradas una vez obtengan el título B. En este análisis, encontramos que siete (22.6%) están dentro de Agricultura y alimentación, empresas que se enfocan en brindar propuestas de productos como materia prima o de consumo directo para la población. Le sigue el rubro Gestión del Talento y Estrategia Corporativa con seis (19.4%), las empresas de este grupo brindan servicios de asesoría en diversos temas especializados alineados a generar aportes en sostenibilidad a empresas privadas. En tercer lugar, hay dos rubros, se encuentran Textil y joyería, propuesta de joyería y ropa con estándares altos de calidad y gentiles con el medio ambiente, y Gestión Ambiental, empresas que ofrecen un producto o servicio con la finalidad de reducir el impacto de desperdicios o preservar espacios naturales, con 16.1% cada una, cinco empresas. Turismo es la siguiente con cuatro empresas, 12.9%, ofrecen servicios turísticos a público nacional y extranjero con estándares altos que además aportan directamente con las comunidades o zonas a donde se dirigen. Finalmente, tenemos las últimas cuatro categorías con 3.2% cada una; es decir, solo una empresa: Cosmética y cuidado personal, empresa que ofrece productos de cuidado personal fabricados con productos naturales que generan menor desperdicio y brindan mayores beneficios a quién lo utilizan; Educación, se encuentra una universidad; Finanzas, ubicamos una Caja que promueve el desarrollo de microempresarios; y Servicios de Salud, centro que ofrece diferentes servicios a personas naturales y jurídicas. (Tabla 5).

Tabla 5.

*Distribución de organizaciones por industria*

Distribución por tipo de industria	Cantidad	Porcentaje
Agricultura y alimentación	7	22.6%
Gestión del Talento y Estrategia Corporativa	6	19.4%
Gestión Ambiental	5	16.1%
Textil y Joyería	5	16.1%
Turismo	4	12.9%
Cosmética y cuidado Personal	1	3.2%
Educación	1	3.2%
Finanzas	1	3.2%
Servicios de salud	1	3.2%

Fuente: Elaboración propia.

Otro dato importante que consideramos en el análisis es el año de fundación. Dado que

hay empresas que fueron fundadas en diferentes años, para facilitar el análisis las dividimos por décadas. El 61.3%, que representa 19 empresas, se fundaron en la última década del 2010 al 2019. Seguido de la década anterior, del 2000 al 2009, con 9 empresas, 29%. En la primera década de la clasificación, de 1980 a 1989, tenemos 2 empresas con 6.5%. Finalmente, solo 1 (3.2%) fue fundada en los noventa (Tabla 6).

Tabla 6

*Distribución de organizaciones por año de fundación*

Distribución por año de fundación	Cantidad	Porcentaje
1980 - 1989	2	6.50%
1990 - 1999	1	3.20%
2000 - 2009	9	29.00%
2010 - 2019	19	61.30%

Fuente: Elaboración propia.

Realizamos el análisis por tiempo de certificación activa. En este punto es importante considerar que la certificación se renueva cada 3 años y las organizaciones que desean renovar deben volver a pasar una evaluación. Hallamos que la mayor parte de empresas, 54.8% (17 empresas) se certificaron como máximo hace 3 años. En segundo lugar, tenemos 32.3% (10 empresas) que están en su segundo intervalo de certificación. Finalmente, solo 4 (12.9%) empresas presentan más de seis años certificadas; es decir, se encuentran en su segunda certificación. (Tabla 7)

Tabla 7

*Distribución de organizaciones por tiempo de certificación activa*

Distribución por tiempo de certificación activa	Cantidad	Porcentaje
Menos de 3 años	17	54.8%
De 3 a 6 años	10	32.3%
Más de 6 años	4	12.9%

Fuente: Elaboración propia.

El puntaje mínimo para certificarse es de 80. Considerando eso, analizamos a las empresas por rangos de puntaje. La mayor parte de organizaciones, 48.4%, tiene un puntaje entre 80 (mínimo) hasta 90 puntos. Seguido por el grupo que obtuvo más de 100, donde está 32.2%. Finalmente, quienes calificaron entre 90 y 100, representan el 19.4%. (Tabla 8)

Tabla 8.

*Distribución de organizaciones puntaje para certificarse*

Distribución por puntaje de certificación B	Cantidad	Porcentaje
80 - 89	15	48.4%
90 - 99	6	19.4%
100 - 200	10	32.3%

Fuente: Elaboración propia

**4.4. Resultados de objetivos específicos**

Para responder a la pregunta general, continuamos con la revisión para identificar qué empresas certificadas B con origen en Perú se consideran frugales según los 3 criterios del modelo de Weyrauch & Herstatt (2016). Para ello, empleamos la matriz consolidada de la revisión final de las 5 investigadoras. A continuación, se presentan los resultados obtenidos por cada criterio analizado, segmentando por rubros.

**4.4.1. Sostenibilidad y reducción sustancial de costos por rubros**

En el sector “Agricultura y Alimentación”, ninguna de las 7 empresas demostró tener una reducción sustancial de costos. Esto se debe a que sus precios eran más altos que los productos sustitutos idénticos, en la mayoría de casos el origen de esta diferencia en precio es porque las empresas B adoptan un formato de comercio justo, el cual lleva a mayores costos unitarios, también por el impacto que tienen en la sociedad donde los producen (Tabla 9).

**Tabla 9***Validación del criterio reducción sustancial de costos en Agricultura y Alimentación*

Reducción Sustancial de Costos		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Agrícola Andrea SAC	No Cumple	La empresa agrícola tiene como público objetivo empresas del extranjero; por lo que, debe ofrecer productos de calidad para exportación. Esto conlleva a que, dentro de su cadena de valor deban cumplir con altos estándares de desempeño social y ambiental adoptando el uso de tecnología en su producción, lo cual está asociado a mayores costos de producción. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://www.agricolaandrea.com/">http://www.agricolaandrea.com/</a>

Dyfferent	No Cumple	<p>La empresa tiene como objetivo reemplazar ingredientes en snacks tradicionales. Si bien esto ayuda a ofrecer productos más saludables, esta sustitución de insumos no permite ofrecer precios más competitivos que el mercado; incluso se encontraron productos por encima del precio del bien no saludable (precio 50% mayor, en promedio).</p> <p>Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://instagram.com/dyfferentsnacks?igshid=YmMyMTA2M2Y=">https://instagram.com/dyfferentsnacks?igshid=YmMyMTA2M2Y=</a></p>
Grupo América Orgánica	No Cumple	<p>La empresa se especializa en la comercialización productos con alto porcentaje de contenido orgánico, lo cual conlleva a costos en mayor número de certificaciones internacionales y a un mayor costo de venta (costo de insumos). También, su modelo de negocio garantiza trazabilidad de toda la materia prima que se adquiere a precios justos en equidad (comercio justo); sin embargo, los precios de sus productos suelen estar en nivel promedio a comparación de otros (ejemplo: precio 200% mayor en un producto similar).</p> <p>Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://www.americaorganica.com/nosotros/">https://www.americaorganica.com/nosotros/</a></p>
Inka Moss	No Cumple	<p>La empresa se dedica a la producción sostenible y ambientalmente limpia de musgo para exportación. El mecanismo que emplean en su producción debe cumplir con altas normas internacionales para exportar y implementan el comercio justo como modelo de negocio. Estos componentes se traducen en mayores costos de producción que llevan a mayores precios.</p> <p>Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="http://inkamoss.com/">http://inkamoss.com/</a></p>
The Superfood Company SAC	No Cumple	<p>La empresa se dedica a la comercialización de productos innovadores y altamente nutritivos producidos de forma orgánica y sostenible. Para ello, dentro de su cadena de valor, cuidan la eficiencia del empaquetado y la distribución de los productos con el fin de exportarlos bajo estándares de calidad mundial, lo cual conlleva a mayores costos de producción.</p> <p>Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://thesuperfoodcompany.com/peru/the-company/">https://thesuperfoodcompany.com/peru/the-company/</a></p>
Valle y Pampa Perú	No Cumple	<p>La empresa se dedicada a la producción y exportación de frutas y hortalizas frescas de alto valor nutritivo. Dentro de su proceso de producción cumplen con un estricto control de calidad. Además es reconocida por implementar un sistema de riego tecnificado que permite reducir el desperdicio de agua, fertilizante y energía generando disminuciones sustanciales en el consumo de estos recursos; sin embargo, estos componentes involucran mayores costos de producción. Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://www.vallepampa.com/es/innovacion-y-sostenibilidad.html">https://www.vallepampa.com/es/innovacion-y-sostenibilidad.html</a></p>
Wasi Organics	No Cumple	<p>La empresa se dedicada a desarrollar productos nutritivos como fibra, proteína y antioxidantes para facilitar una vida más saludable. Los productos están hechos bajo un estricto proceso de control de calidad buscando los mejores ingredientes sin el uso de conservantes, sabores artificiales o colorantes. No obstante, sus precios se encuentran en el promedio a comparación de otros productos similares. Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://www.wasiorganics.com/">https://www.wasiorganics.com/</a></p>

Fuente: Elaboración propia

En el sector “Cosmética y Cuidado Personal”, la empresa Ecologics no cumple con el criterio de reducción de costos sustancial pues, al tener otro tipo de material y procesos con menos impacto ambiental que su competencia, sus precios son más altos que el promedio

(Tabla 10).

**Tabla 10**

*Validación del criterio reducción sustancial de costos en Cosmética y Cuidado Personal*

Reducción Sustancial de Costos		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Ecologics	No Cumple	La empresa se dedicada a ofrecer productos reutilizables alineados a la prevención y protección del medio ambiente; lo que conlleva a una mayor concientización y nuevos hábitos de consumo. Sin embargo, debido a su proceso de producción complejo de convertir materiales reciclados a un nuevo producto, sus costos suelen ser elevados y llevan a tener precios altos. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://es-la.facebook.com/ecologics.pe/">https://es-la.facebook.com/ecologics.pe/</a>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro “Educación”, solo Universidad Continental cuenta con la certificación B. De acuerdo con la información encontrada, sus precios se encuentran en niveles promedio dentro del grupo de universidades peruanas privadas. Por lo que, no ofrece una diferenciación marcada de precios (tabla 11).

**Tabla 11**

*Validación del criterio reducción sustancial de costos en Educación*

Reducción Sustancial de Costos		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Universidad Continental	No Cumple	La empresa se dedica a la educación superior y se verificó que los precios ofrecidos de los programas de estudio se encuentran en nivel promedio de mercado. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.educaedu.com/pe/centros/escuela-de-postgrado-universidad-continental-2852730">https://www.educaedu.com/pe/centros/escuela-de-postgrado-universidad-continental-2852730</a>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro “Finanzas” (Tabla 12), solamente encontramos a Caja Centro certificada en esta categoría. Esta ofrece todos los servicios financieros, pero con tasas y precios promedio en comparación con empresas no sostenibles del mismo rubro.

**Tabla 12***Validación del criterio reducción sustancial de costos en Finanzas*

Reducción Sustancial de Costos		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Caja Centro	No Cumple	La empresa financiera se encuentra supervisada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs; por lo que debe cumplir con requisitos para el otorgamiento de crédito, lo que la lleva a incurrir en costos de implementación. Asimismo, se verificó que sus precios (tasas de interés) son similares comparados con el mercado. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.cajacentro.com.pe/nosotros-2/">https://www.cajacentro.com.pe/nosotros-2/</a>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro “Gestión Ambiental” (Tabla 13) encontramos 5 empresas, de las cuales, 3 de ellas cumplen con el criterio de reducción sustancial de costos, siendo estas Recidar, Sinba y Sugo. Estas empresas comparten, además de ello, la característica de su propuesta, siendo estas un negocio mixto (ofrecen productos y servicios). Para mayores detalles podemos comentar que Recidar, recolecta diferentes bienes, los repara y vende a un precio alcanzable para un sector con escasos recursos. Sinba ofrece alimentos para cerdos a los criadores a precios más bajos que otros tipos de comida. Sugo, por su lado, ofrece diferentes productos comestibles y aparatos a precios muy por debajo que otros lugares que los comercializan.

**Tabla 13***Validación del criterio reducción sustancial de costos en Gestión Ambiental*

Reducción Sustancial de Costos		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Herpiro S.A.C. (Soqtapata)	No Cumple	La empresa tiene como área de conservación Soqtapata, por lo que ofrece paquetes de ecoturismo personalizados como una fórmula integradora de desarrollo social y cuidado del medio ambiente a turistas interesados en aprender a vivir en armonía con la naturaleza. Por ello sus precios suelen ser elevados a comparación de agencias turísticas convencionales. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.conservamospornaturaleza.org/destino/soqtapata/">https://www.conservamospornaturaleza.org/destino/soqtapata/</a>
Nature Services Perú	No Cumple	La empresa se enfoca en la gestión del ecosistema y capital natural. Su propuesta de valor se basa en contar un equipo de calidad, más de 10 años de experiencia en su rubro. Esto les permite cobrar precios mayores a las ofertas disponibles en el mercado. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.natureservices.net/">https://www.natureservices.net/</a>

Recidar	Cumple	<p>Empresa dedicada a recolectar objetos de familias y empresas para posteriormente repararlos y comercializarlo en poblaciones vulnerables, gracias a ello, pueden cobrar precios simbólicos sustancialmente más bajos que el precio de productos de primera mano.</p> <p>Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://recidar.pe/">https://recidar.pe/</a></p>
Sinba	Cumple	<p>Empresa dedicada a transformar los residuos orgánicos en alimento animal mediante un proceso biotecnológico que esteriliza el producto como alimento a porcicultores urbanos. Gracias a que los insumos son desperdicios de otras empresas, pueden ofrecer precios más accesibles a los criadores de cerdos.</p> <p>Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://sinba.pe/">https://sinba.pe/</a></p>
Sugo	Cumple	<p>Empresa dedicada a la comercialización de productos desechados, mermas o próximos a vencer que son ofrecidos a precios más bajo que el promedio a través de una plataforma digital.</p> <p>Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://www.sugo.com/">https://www.sugo.com/</a></p>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro “Gestión de talento y estrategia corporativa” (Tabla 14), se encuentran 6 empresas, que se dirigen a un público que tiene la posibilidad de adquirir este tipo de productos y servicios; por lo que, precios no se diferencian del promedio.

**Tabla 14**

*Validación del criterio reducción sustancial de costos en Gestión del talento y estrategia corporativa*

Reducción Sustancial de Costos		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Bigmond Group	No Cumple	<p>La empresa brinda servicios de headhunting y consultoría. Su servicio de selección cuenta con altos estándares de calidad con certificaciones reconocidas que garantizan una eficiente gestión. Debido al costo y tiempo de servicios especializados y clientes reconocidos, sus precios suelen estar en nivel promedio en comparación a la competencia. Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://bigmondgroup.com/">https://bigmondgroup.com/</a></p>
IKIGAI Laboratorio Social	No Cumple	<p>La empresa es un laboratorio social que diseña y despliega estrategias y elabora programas a la medida que son alineadas al propósito de cada cliente. Su nivel de impacto ha sido significativo y muchos de sus clientes son empresas reconocidas, por lo que sus precios a comparación de la otras se encuentran por encima del promedio. Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="http://ikigailab.pe/">http://ikigailab.pe/</a></p>

Inclusiva Consulting	No Cumple	La empresa es una consultora experta en la Base de la Pirámide, segmentos vulnerables y emergentes de Perú y Latinoamérica. Ha sido reconocida como " Best for the World 2021" por el impacto positivo generado en la categoría de clientes. Entre sus principales servicios está en realizar estudios para comprender los hábitos y comportamientos de la base de la pirámide, estudios cuantitativos, estudios etnográficos y asesorías. Debido a su trayectoria especializada y reconocimientos, los precios de sus servicios es elevado. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://inclusiva.com.pe/">https://inclusiva.com.pe/</a>
Libélula	No Cumple	La empresa ofrece asesoramiento a organizaciones que buscan mejorar su competitividad en el mercado a través de la reducción en el impacto de los negocios con el ambiente. Sus servicios implican costos y tiempo, por lo que sus precios suelen estar elevados por el trabajo minucioso que se se desarrolla. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://libelula.com.pe/">https://libelula.com.pe/</a>
Modo Sostenible	No Cumple	La empresa brinda asesoramiento a empresas para evaluar su nivel de cumplimiento con la sostenibilidad, según los requisitos exigidos por distintos premios relacionados a buenas prácticas empresariales de desarrollo sostenible. Su experiencia especializada sus precios de sus servicios suelen ser elevados a comparación de otras especialidades. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://modosostenible.com/">https://modosostenible.com/</a>
Neo Consulting	No Cumple	La empresa brinda consultoría en estrategia digital, innovación y transformación digital dirigidas a las organizaciones. Cuenta con 20 años de experiencia en el mercado, lo cual ha permitido lograr objetivos de negocios y alcanzar resultados extraordinarios; además, sus principales clientes son empresas grandes y reconocidas, lo que implica que sus precios se encuentren elevados a comparación de otros servicios. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://neoconsulting.ai/pe">https://neoconsulting.ai/pe</a>

Fuente: Elaboración propia

Doktuz es la única empresa que se encuentra en el rubro “Servicios de salud” (Tabla 15). Los precios que ofrecen son igual o superiores a otros competidores; por lo que, no cumple con este criterio.

**Tabla 15**

*Validación del criterio reducción sustancial de costos en Servicios de salud*

Reducción Sustancial de Costos		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
DOKTUZ	No Cumple	La empresa brinda servicios de consultas y atención médica a domicilio. La empresa ha sido galardonada por utilizar el entorno de una aplicación móvil con el fin de conectar a médicos y pacientes en todo el país. Estos estándares implica un costo que determina un precio a nivel promedio comparado con otras propuestas similares. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.doktuz.com/">https://www.doktuz.com/</a>

Fuente: Elaboración propia

Dentro del rubro “Textil y joyería” (Tabla 16) encontramos 5 empresas. Ninguna cumple con el criterio de reducción sustancial de costos pues todas se tienen como foco a un público con alto poder adquisitivo; por lo que sus precios son superiores al promedio del mercado, incluso muchos de ellos, si bien los productos tienen origen peruano se dirigen a público extranjero.

**Tabla 16**

*Validación del criterio reducción sustancial de costos en Textil y Joyería*

Reducción Sustancial de Costos		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Bergman Rivera S.A.C	No Cumple	La empresa familiar sueco-peruana dedicada a la producción y promoción de Textiles de Algodón Orgánico en el Perú. Es la primera empresa en América Latina en certificarse bajo Global Organic Textile Standard (G.O.T.S), lo cual garantiza la trazabilidad del algodón orgánico. Sus costos de producción son altos y por ello sus precios también a comparación de otros mercados. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://bergmanrivera.com/">http://bergmanrivera.com/</a>
Casa Collab	No Cumple	La empresa de joyería opera tanto en el mercado local como en el internacional; con lo que se puede evidenciar un mayor costo de producción por el traslado de sus productos. Asimismo, implementa el mecanismo de comercio justo, lo que también genera un incremento en sus precios. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://casacollab.com">http://casacollab.com</a>
Höseg	No Cumple	La empresa textil emplea materiales sostenibles en sus operaciones y su branding está dirigido a consumidores de alto poder adquisitivo; esto le permite determinar precios por encima del promedio de mercado. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://hosegstore.com/es/60-nueva-coleccion">https://hosegstore.com/es/60-nueva-coleccion</a>
Las Polleras de Agus	No Cumple	La empresa de bordado tradicional peruano busca atraer a clientes extranjeros con alto poder adquisitivo que ven al bordado como una pieza de muy alta calidad y así cobrar precios por encima de lo que se encuentra en el mercado. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://hafperu.org/collections/las-polleras-de-agus">https://hafperu.org/collections/las-polleras-de-agus</a>
Textil del valle	No Cumple	La empresa textil está orientada en la producción de prendas para exportación; por lo que, deben asegurar la calidad exigida por sus clientes. Es por ello que cuenta con diferentes certificaciones internacionales. Sobre su público objetivo, sus clientes son consumidores de alto poder adquisitivo con presencia en el extranjero; lo que hace que incurran en costos de exportación que son trasladados a sus precios, los cuales son muy superiores al mercado. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.textildelvalle.pe/en/about-us/">https://www.textildelvalle.pe/en/about-us/</a>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro “Turismo” (Tabla 17) tenemos 4 empresas cuyo precio de sus servicios es bastante alto porque no ofrecen algo que se puede masificar; está dirigido a un público muy específico. Además, los ingresos que generan son reinvertidos en la conservación del lugar, poblaciones y recursos naturales.

**Tabla 17**

*Validación del criterio reducción sustancial de costos en Turismo*

Reducción Sustancial de Costos		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Amazonas Explorer	No Cumple	La empresa de turismo enfoca su propuesta de valor a clientes extranjeros con alto poder adquisitivo. Gracias a ello, cobran un precio mayor por sus servicios si se les compara con empresas competidoras. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://amazonas-explorer.com/">https://amazonas-explorer.com/</a>
Enigma	No Cumple	La empresa se dedica a ofrecer servicios de viajes de lujo con paquetes turísticos especializados y personalizados a sus clientes con alto poder adquisitivo. Esto les permite cobrar precios mayores a las ofertas disponibles en el mercado. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.enigmaperu.com/">https://www.enigmaperu.com/</a>
Nassf Travel	No Cumple	La empresa de turismo agrega en sus paquetes talleres ancestrales y actividades con la naturaleza. Como agencia de viajes, dentro de sus servicios ofrecen emisión de boletos aéreos nacionales e internacionales, seguros de viajes, alojamientos, box lunch saludables y transporte. Estos añadidos de servicios agregan costos y sobre costos que se trasladan a los precios pagados por los usuarios. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://nassftravel.com/">https://nassftravel.com/</a>
Vamos Expeditions	No Cumple	La empresa de turismo tiene como mercado objetivo a turistas extranjeros con alto poder adquisitivo; por lo que, sus precios de paquetes turísticos personalizados son mayores a las alternativas que existen en el mercado. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://es-la.facebook.com/VamosExpeditions.travel/">https://es-la.facebook.com/VamosExpeditions.travel/</a>

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, este análisis general arrojó que sólo 3 de las 31 empresas sostenibles tienen implementados mecanismos que permiten una reducción sustancial de costos. De las 28 empresas restantes, se puede verificar que los precios ofrecidos al mercado son promedio y mayores. Detectamos que todas las empresas que ofrecen servicios son las que en todos los casos tienen precios más altos que sus competidores. Esto se podría deber a que, en la

investigación que realizamos de su propuesta, hallamos que se dirigen a un público segmentado que, en muchos casos, tiene como característica común contar con recursos para pagar un precio elevado por este tipo de ofertas. Por el impacto social y ambiental que tienen para poder continuar con sus actividades necesitan más recursos pues se ubican en lugares lejanos o que no cuentan con la tecnología necesaria para abaratar costos. También porque al tener procesos ambientalmente más limpios ofrecen algo de una calidad más alta que sus competidores, quienes masifican su propuesta.

#### 4.4.2. Sostenibilidad y Concentración en funcionalidades principales por rubros

En el análisis de este criterio, encontramos que todas las empresas de “Agricultura y alimentación” (Tabla 18) cumplieron este criterio porque ofrecen productos que cubren las funciones esenciales para lo que fueron creados sin ningún adicional.

**Tabla 18**

*Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Agricultura y Alimentación*

Concentración en funcionalidades principales		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Agrícola Andrea SAC	Cumple	La empresa se dedica exclusivamente al cultivo de frutas y verduras desde cultivos longevos y huellas de carbono cero hasta relaciones comerciales a largo plazo mediante intervenciones sostenibles en armonía con las comunidades; lo que se pudo verificar en la información disponible en su página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://www.agricolaandrea.com/">http://www.agricolaandrea.com/</a>
Dyfferent	Cumple	La empresa tiene como foco de actividades la venta de snacks saludables; lo cual es verificable en su catálogo virtual disponible en su página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://dyfferent.co/">https://dyfferent.co/</a>
Grupo América Orgánica	Cumple	La empresa nació con el propósito de comercializar productos alimenticios, ampliando su espectro de atención a personas que presentan problemas de alergias, intolerantes al glúten. Este propósito se verificó en la descripción de sus productos, que también se puede verificar en su página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.americaorganica.com/">https://www.americaorganica.com/</a>

Inka Moss	Cumple	La empresa nació con el propósito de comercializar productos alimenticios, ampliando su espectro de atención a personas que presentan problemas de alergias, intolerantes al glúten. Este propósito se verificó en la descripción de sus productos, que también se puede verificar en su página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.americaorganica.com/">https://www.americaorganica.com/</a>
The Superfood Company SAC	Cumple	La empresa se ha enfocado en la comercialización de productos naturales desde su nacimiento. La funcionalidad de estos productos se verifica en la descripción de los mismos, lo que puede evidenciarse en la información presentada en su página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://thesuperfoodcompany.com/peru/the-company/">https://thesuperfoodcompany.com/peru/the-company/</a>
Valle y Pampa Perú	Cumple	La empresa se especializa en la producción de 3 productos que conforman su portafolio de oferta, tal como indica su página web oficial. Con ello, se evidencia que la empresa busca mantener ese enfoque acotado de productos. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.vallepampa.com/es/productos.html">https://www.vallepampa.com/es/productos.html</a>
Wasi Organics	Cumple	De lo verificado en su página web oficial en LinkedIn, la empresa se especializa en desarrollar productos nutritivos y con ingredientes orgánicos. Esta información se puede verificar en la descripción encontrada en su página y etiquetas de productos. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.linkedin.com/company/wasi-organics/">https://www.linkedin.com/company/wasi-organics/</a>

Fuente: Elaboración propia

Ecologics del rubro de “Cosmética y Cuidado Personal” (Tabla 19) cumple con este criterio porque se enfoca en la venta de productos que disminuyen el uso de plástico en el medio ambiente y que cumplen la función para la que fueron creados.

**Tabla 19**

*Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Cosmética y Cuidado Personal*

Concentración en funcionalidades principales		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Ecologics	Cumple	En la página web oficial de la empresa se verificó que se mantiene alineada a su propuesta de valor y modelo de negocio de venta de productos reutilizables, que usan recursos distintos a los convencionales pero garantizan su funcionalidad. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://ecologics.pe/">https://ecologics.pe/</a>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro “Educación” (Tabla 20), la Universidad Continental se enfoca en dar servicios de educación superior de acuerdo con los criterios y requisitos que el gobierno indica para estas instituciones, con lo cual se cataloga como en cumplimiento del criterio de “concentración en las funcionalidades principales”.

**Tabla 20**

*Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Educación*

Concentración en funcionalidades principales		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Universidad Continental	Cumple	De lo verificado en su página web oficial, la empresa se dedica exclusivamente al rubro de educación en sus diferentes niveles: pregrado, posgrado y educación continua. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://ucontinental.edu.pe/">https://ucontinental.edu.pe/</a>

Fuente: Elaboración propia

También, Caja Centro del rubro de “Finanzas” (Tabla 21) ofrece todos los productos financieros que ofrecen instituciones similares, por lo que cumple con este segundo criterio.

**Tabla 21**

*Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Finanzas*

Concentración en funcionalidades principales		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Caja Centro	Cumple	La empresa ofrece los típicos productos financieros, ciñéndose a ellos debido a la regulación que deben cumplir; por lo revisado en su página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.cajacentro.com.pe/nosotros-2/">https://www.cajacentro.com.pe/nosotros-2/</a>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro “Gestión Ambiental” (Tabla 22), 4 brindan productos/servicios que cumplen las mismas funciones básicas que sus competidores y dentro de lo esperado para cubrir las necesidades de sus clientes.

**Tabla 22***Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Gestión Ambiental*

Concentración en funcionalidades principales		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Herpiro S.A.C. (Soqtapata)	No cumple	De lo verificado en su página web oficial, Herpiro ofrece paquetes de ecoturismo personalizados y exclusivo a turistas. Además de ello también se enfoca en la investigación específicamente en el área de conservación Soqtapata. Por lo que dividen sus esfuerzos en tener foto en dos actividades diferentes. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.soqtapata.com/">https://www.soqtapata.com/</a>
Nature Services Perú	Cumple	Tal como se indica en la página web oficial, la empresa se dedica exclusivamente a la gestión integral de ecosistemas, siendo este su nicho de consultorías y asesorías. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.natureservices.net/">https://www.natureservices.net/</a>
Recidar	Cumple	La empresa nació con el objetivo de implementar la reutilización de distintos productos de uso doméstico como muebles, electrodomésticos, ropa, entre otros. Estos pasan una refacción para garantizar la funcionalidad de los mismos. Esta información se verificó en la página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://recidar.pe/">https://recidar.pe/</a>
Sinba	Cumple	De acuerdo a lo que se verificó en la página web oficial, la empresa se ciñe a su labor de crear valor a partir de desperdicios y residuos. Con ello y a partir de los residuos orgánicos, que se procesan para garantizar esta funcionalidad, pone a la venta alimento para cerdos. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://sinba.pe/">https://sinba.pe/</a>
Sugo	Cumple	Se verificó en la página web oficial de la empresa pone a la venta diferentes productos que representan merma de otras empresas, por un daño en la presentación o estar cerca de su fecha de vencimiento, pero que garantizan su uso y funcionalidad. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.sugo.com/">https://www.sugo.com/</a>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro “Gestión de talento y estrategia corporativa” (Tabla 23), todas las empresas cumplen con el criterio de concentración en las funcionalidades principales gracias a que su propuesta de valor se limita a la función de consultaría que brindan.

**Tabla 23**

*Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Gestión de talento y estrategia corporativa*

Concentración en funcionalidades principales		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Bigmond Group	Cumple	La empresa se dedica a brindar servicios de headhunting y consultoría a empresas comprometidas con la diversidad y sostenibilidad. El trabajo principal que realizan es la búsqueda de puestos poco comunes, aplicando nuevos métodos y herramientas de trabajo para generar un valor agregado a sus clientes y garantizando la cobertura de vacantes. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://bigmondgroup.com/">https://bigmondgroup.com/</a>
IKIGAI Laboratorio Social	Cumple	Se verificó en su página web oficial que la empresa se dedica al diseño y despliegue de estrategias y elaboración de programas a la medida de sus clientes. El servicio que ofrecen implica un trabajo detallado para identificar las estrategias a desarrollarse en relación a la sostenibilidad, según la realidad de cada organización. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://ikigailab.pe/">http://ikigailab.pe/</a>
Inclusiva Consulting	Cumple	La empresa tiene un foco especializado en servicios de consultoría para entender la base de la pirámide de nuestro país, como se evidenció en la página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://inclusiva.com.pe/nuestra-chamba">https://inclusiva.com.pe/nuestra-chamba</a>
Libélula	Cumple	La empresa se especializa en el asesoramiento de organizaciones en alineación con estrategias sostenibles, de los que verificó en su página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://libelula.com.pe/que-ofrecemos/">https://libelula.com.pe/que-ofrecemos/</a>
Modo Sostenible	Cumple	La empresa está dedicada exclusivamente al servicio de consultoría especializado en temas de ESG. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://modosostenible.com/">https://modosostenible.com/</a>
Neo Consulting	Cumple	De acuerdo a la información verificada en la página web oficial, la empresa está dedicada únicamente a servicios de soluciones digitales para otras empresas. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://neoconsulting.ai/pe">https://neoconsulting.ai/pe</a>

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, Doktuz cumple con el criterio de concentración en las funcionalidades principales porque brinda varios servicios de salud para personas naturales y jurídicas en un solo lugar (Tabla 24).

**Tabla 24***Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Servicios de salud*

Concentración en funcionalidades principales		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
DOKTUZ	Cumple	La empresa sólo se dedica a ofrecer servicios médicos y de salud (incluyendo salud ocupacional); por lo que se pudo verificar en su página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.doktuz.com/nosotros">https://www.doktuz.com/nosotros</a>

Fuente: Elaboración propia

En “Textil y joyería” (Tabla 25), las 5 empresas cubren la concentración básica de funciones porque brindan productos y/o materia prima de calidad que no lleva consigo ninguna complejidad, ni servicios adicionales como lo pueden otras empresas de este sector.

**Tabla 25***Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Textil y Joyería*

Concentración en funcionalidades principales		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Bergman Rivera S.A.C	Cumple	La organización se especializa en la producción textil desde 1986, haciendo uso exclusivo del algodón orgánico, garantizando la funcionalidad y calidad de sus prendas. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://bergmanrivera.com/">http://bergmanrivera.com/</a>
Casa Collab	Cumple	La empresa se dedica exclusivamente al diseño de joyas , como se puede verificar en su página web oficial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://casacollab.com/about/">http://casacollab.com/about/</a>
Höseg	Cumple	Por ahora, la emprs se enfoca en la confección de prendas, como se puede verificar en su página oficial web. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://hoseg.org/pages/about-us">https://hoseg.org/pages/about-us</a>
Las Polleras de Agus	Cumple	Según lo indicado en su página oficial web, se hacen llamar una marca de moda étnica, enfocándose en prendas textiles desde sombreros y gorras, faldas de mujer/niña y bolsos y correas. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.agustina.store/">https://www.agustina.store/</a>

Textil del valle	Cumple	La empresa se dedica a la fabricación de prendas de vestir listas para la venta minorista. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.textildelvalle.pe/en/about-us/">https://www.textildelvalle.pe/en/about-us/</a>
------------------	--------	---

Fuente: Elaboración propia

En “Turismo” (Tabla 26), todas las organizaciones ofrecen servicios turísticos a través de experiencias vivenciales específicas para su rubro de operaciones; por lo que, también cumplen con el criterio de concentración en las funcionalidades principales.

**Tabla 26**

*Validación del criterio concentración en funcionalidades principales en Turismo*

Concentración en funcionalidades principales		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Amazonas Explorer	Cumple	Empresa dedicada a brindar servicios de viajes específicamente en Machu Picchu y el Amazonas, lo que se puede verificar en su página oficial web. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://amazonas-explorer.com/">https://amazonas-explorer.com/</a>
Enigma	Cumple	La empresa tiene foco en experiencia integrales a los turistas que abarcan amplias regiones del país; por lo que, opera como una agencia de viajes con todos los servicios necesarios para operación. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.sistemab.org/empresasb/enigma/">https://www.sistemab.org/empresasb/enigma/</a>
Nassf Travel	Cumple	Se verificó en la página web de la empresa que los servicios turísticos que ofrecen son paquetes de talleres ancestrales y actividades con la naturaleza. Su propuesta es brindar una experiencia vivencial. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://nassftravel.com/">https://nassftravel.com/</a>
Vamos Expeditions	Cumple	La empresa ofrece servicios de paquetes turísticos especializados según los requerimientos de los turistas extranjeros. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://es-la.facebook.com/VamosExpeditions.travel/">https://es-la.facebook.com/VamosExpeditions.travel/</a>

Fuente: Elaboración propia

En esta parte del análisis, hallamos que 30 empresas cumplen el segundo criterio de concentración en las funcionalidades principales. Este criterio comprende la optimización de los beneficios para el cliente (Weyrauch y Herstatt, 2016). Las organizaciones que no cumplen este criterio ofrecen servicios que añaden funciones adicionales a las esenciales, lo que hace

más complejo su entendimiento y/o uso.

#### 4.4.3. Sostenibilidad y Nivel de rendimiento optimizado por rubros

En el primer rubro “Agricultura y alimentación” (Tabla 27), hallamos que todas las organizaciones cubren la expectativa de los usuarios al adquirir sus productos; por lo que, cumplen con este criterio.

**Tabla 27**

*Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado por rubros en Agricultura y Alimentación*

Nivel de rendimiento optimizado		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Agrícola Andrea SAC	Cumple	Se verificó que las personas que otorgaron una valoración a la empresa, le dieron la máxima puntuación (5 estrellas en comentarios de Google). Asimismo, la empresa recibió un premio por parte de la International Fruit Genetics LLC destacando su trabajo en la industria de la uva. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://agraria.pe/noticias/international-fruit-genetics-llc-otorga-el-primer-premio-d-w-29384">https://agraria.pe/noticias/international-fruit-genetics-llc-otorga-el-primer-premio-d-w-29384</a>
Dyfferent	Cumple	Sobre la base de sus chips de coco o los palillos de quinua, han logrado posicionarse sobre todo en los autoservicios. La empresa logró conquistar el mercado extranjero, teniendo una buena acogida en el canal moderno. 1. <a href="https://www.ejecutivos.es/noticias/mas-ventas-para-los-snacks-dyfferent">https://www.ejecutivos.es/noticias/mas-ventas-para-los-snacks-dyfferent</a> 2. <a href="https://elcomercio.pe/economia/negocios/snacks-saludables-peruanos-dyfferent-planean-elevar-ventas-por-siete-este-ano-debido-al-consumo-de-los-jovenes-ncze-noticia/">https://elcomercio.pe/economia/negocios/snacks-saludables-peruanos-dyfferent-planean-elevar-ventas-por-siete-este-ano-debido-al-consumo-de-los-jovenes-ncze-noticia/</a>
Grupo América Orgánica	Cumple	En la página web oficial se encontró que la empresa cuenta con certificaciones internacionales y de prestigio como USDA -Organic, Agricultura del Perú, Certifier Mayacert y otros que validan el nivel de calidad y desempeño de sus productos. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.americaorganica.com/nosotros/">https://www.americaorganica.com/nosotros/</a>
Inka Moss	Cumple	Demuestra la calidad de sus productos debido a que contribuye ayudando a cultivar plantas con necesidad de alta concentración de humedad. De hecho, es el emprendimiento social peruano que ocupó el segundo lugar en el Premio Creando Valor Compartido de Nestlé entre más de 1,000 postulantes buscando proveer un ingreso sostenible para las comunidades vulnerables en los Andes. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.nestle.com.pe/nosotros/noticias/emprendimiento-peruano-entre-los-mejores-del-mundo">https://www.nestle.com.pe/nosotros/noticias/emprendimiento-peruano-entre-los-mejores-del-mundo</a>

The Superfood Company SAC	Cumple	La empresa comercializa productos innovadores y altamente nutritivos que se producen de forma orgánica y sostenible. Sus productos se venden incluso en el extranjero, por lo que cuentan con estándares altos de calidad que garantizan su funcionalidad. Para mayor información visistar: <a href="https://thesuperfoodcompany.com/peru/the-company/">https://thesuperfoodcompany.com/peru/the-company/</a>
Valle y Pampa Perú	Cumple	Los productos que ofrece cuentan con procesos de alto estándar que garantizan el sabor y características de los mismos. Además al venderlos al extranjero, también ratifican la calidad de el proceso y producto final. Se hallaron comentarios y calificaciones positivas en sus redes sociales y Google opiniones. <a href="https://es-la.facebook.com/valleypampa/">https://es-la.facebook.com/valleypampa/</a> <a href="https://www.valleypampa.com/es/home.html">https://www.valleypampa.com/es/home.html</a>
Wasi Organics	Cumple	La empresa obtuvo el premio al snack más innovador de Expoalimentaria 2015 y en la feria Natural and Organic Products Europe organizada en Londres quedó como finalista en la categoría "Mejor nuevo producto de snack". Estos reconocimientos así como la calificación de sus productos, garantizan la calidad y cumplimiento de los mismos. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.wasiorganics.com/noticias/">https://www.wasiorganics.com/noticias/</a>

Fuente: Elaboración propia

El mismo caso es en Ecológica del rubro “Cosmética y Cuidado Personal” (Tabla 28), ya que sus productos tienen buena aceptación por sus usuarios que los catalogan como buenos y no presentan ninguna dificultad adicional a los de la competencia.

**Tabla 28**

*Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado por rubros en Cosmética y Cuidado Personal*

Nivel de rendimiento optimizado		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Ecologics	Cumple	La empresa ofrece productos reutilizables alineados a la prevención y protección del medio ambiente. Y garantizan el funcionamiento de sus productos, en comparación con otros productos convencionales. También lo que se demuestran los comentarios y acogida en sus redes sociales. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://es-la.facebook.com/ecologics.pe/">https://es-la.facebook.com/ecologics.pe/</a>

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, la Universidad Continental del rubro “Educación” (Tabla 29) no cumple con este criterio porque tiene servicios observados y presenta varias quejas sobre el cumplimiento y la calidad de sus enseñanzas, según lo observado en redes sociales.

**Tabla 29***Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado por rubros en Educación*

Nivel de rendimiento optimizado		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Universidad Continental	No cumple	La universidad se encuentra en la lista de las diez universidades más reportadas según Indecopi por la disconformidad por parte de los estudiantes en cuanto a la calidad de enseñanza, la falta de reducción de pensiones, falta de atención a sus solicitudes, problemas para obtener el grado de bachiller, entre otros. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://elcomercio.pe/economia/peru/cuales-son-las-universidades-que-recibieron-mas-quejas-durante-la-pandemia-nndc-noticia/">https://elcomercio.pe/economia/peru/cuales-son-las-universidades-que-recibieron-mas-quejas-durante-la-pandemia-nndc-noticia/</a>

Fuente: Elaboración propia

Distinto es el caso de la organización financiera Caja Centro, pues tiene servicios regulados por el ente supervisor y las diferentes reglamentaciones y normativas que debe cumplir garantiza y avala la calidad de los productos ofrecidos (Tabla 30).

**Tabla 30***Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado por rubros en Finanzas*

Nivel de rendimiento optimizado		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Caja Centro	Cumple	En cuanto a la puntuación de la empresa en su página de Facebook, esta se encuentra en 4.2 estrellas de 5 por lo que los comentarios y la puntuación indican que tiene un buen nivel de calidad de sus servicios. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.facebook.com/CajaCentroOficial/reviews/?ref=page_internal">https://www.facebook.com/CajaCentroOficial/reviews/?ref=page_internal</a>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro “Gestión Ambiental” (Tabla 31), todas las empresas. cumplen con el criterio de “nivel de rendimiento optimizado” porque los servicios que ofrece tienen una muy buena aceptación por parte de sus usuarios. Incluso, en los casos de Recidar y Sugo, brindan productos de calidad y con la misma funcionalidad.

**Tabla 31***Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado por rubros en Gestión Ambiental*

Nivel de rendimiento optimizado		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Herpiro S.A.C. (SoqtaPata)	Cumple	Se visualiza en su página de facebook tiene buenos comentarios en cuanto a la grata experiencia y conexión con la naturaleza por parte de la empresa, dándole una puntuación de 4.4 estrellas. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.facebook.com/SoqtaPata/reviews/?ref=page_internal">https://www.facebook.com/SoqtaPata/reviews/?ref=page_internal</a>
Nature Services Perú	Cumple	Según las opiniones del público en general la empresa ha logrado obtener una puntuación de 5 estrellas pudiéndose visualizar ello en su página Facebook y pudiendo demostrar el tipo de calidad de servicio que brinda. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.facebook.com/NatureServicesPeru/reviews/?ref=page_internal">https://www.facebook.com/NatureServicesPeru/reviews/?ref=page_internal</a>
Recidar	Cumple	La empresa recoge y da mantenimiento a objetos usados para finalmente venderlos a un bajo costo; de manera que, más personas en situación de vulnerabilidad pueden acceder a bienes necesarios como muebles o electrodomésticos de manera digna. Por lo que fue reconocida entre las "Empresas que transforman el Perú" por su trabajo con el medio ambiente e inclusión social ya que garantizan las funciones de estos. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://rpp.pe/campanas/valor-compartido/recidar-es-reconocida-entre-las-empresas-que-transforman-el-peru-por-su-trabajo-por-el-medio-ambiente-y-la-inclusion-social-noticia-1375217?ref=rpp">https://rpp.pe/campanas/valor-compartido/recidar-es-reconocida-entre-las-empresas-que-transforman-el-peru-por-su-trabajo-por-el-medio-ambiente-y-la-inclusion-social-noticia-1375217?ref=rpp</a>
Sinba	Cumple	Sobre el producto de alimento para cerdos a partir de residuos orgánicos ha recibido varios reconocimientos entre ellos se destaca del concurso "Próceres del Bicentenario" y el concurso global para emprendimientos que luchan contra el cambio climático, garantizando que sus productos y procesos son de calidad y cumplen con su objetivo. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://sinba.pe/">https://sinba.pe/</a>
Sugo	Cumple	La empresa se dedicada a la comercialización de productos en la modalidad de comercio electrónico que los minoristas y centros comerciales no venden debido a imperfecciones en la presentación o próximos a vencer. Pese a ello, los productos ofrecidos siguen cumpliendo con su funcionalidad y calidad, esto lo demuestra la demanda creciente que tienen. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.sugo.com/">https://www.sugo.com/</a>

Fuente: Elaboración propia

En el rubro de “Gestión de talento y estrategia corporativa” (Tabla 32), al ser sostenibles invierten de manera concreta y eficientes sus recursos, además que asesoran y promueven esta práctica en sus clientes y presentan cifras de los logros alcanzados con los clientes que trabajan. De ellas, solo 1 empresa no cumple con el criterio de nivel de rendimiento optimizado.

**Tabla 32***Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Gestión del talento y estrategia corporativa*

Nivel de rendimiento optimizado		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Bigmond Group	No cumple	La empresa cuenta un proceso largo y de varios pasos, lo que suele complicar el cumplimiento del objetivo principal de contratación que es cubrir una vacante. Por lo que si bien finalmente cubren el servicio, algunos clientes prefieren optar por otras organizaciones que cuentan con procesos más eficientes y rápidos. Se corrobora ya que no están dentro de las mejores empresas de este servicio en nuestro país: <a href="https://cneurocoaching.com/lista-de-empresas-de-headhunter-en-peru/">https://cneurocoaching.com/lista-de-empresas-de-headhunter-en-peru/</a>
IKIGAI Laboratorio Social	Cumple	Cuenta con varios clientes que son empresas reconocidas y grandes en el país, lo que avala la calidad y cumplimiento de sus servicios. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://ikigailab.pe/proyectos/">http://ikigailab.pe/proyectos/</a>
Inclusiva Consulting	Cumple	La empresa cumple con un estándar de calidad y desempeño eficiente. Por lo que ha sido reconocida como "Best for the World 2021", lo cual se infiere busca generar un impacto positivo en sus clientes. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://inclusiva.com.pe/">https://inclusiva.com.pe/</a>
Libélula	Cumple	Sus servicios destacan por buscar soluciones para reducir el impacto ambiental de las organizaciones para alinearlos a un desarrollo sostenible. Aplican nuevas metodologías y herramientas con el fin de garantizar las necesidades de sus clientes y ajustado a la calidad y desempeño de los diversos servicios que ofrecen. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://libelula.com.pe/">https://libelula.com.pe/</a>
Modo Sostenible	Cumple	La empresa trabaja con normas internacionales como la del Global Reporting Initiative, ISO 26000, SA8000, SGS Compass, entre otros. Su trayectoria y experiencia especializada garantizan que brinden un servicio de calidad y buen desempeño cumpliendo los requerimientos de sus clientes. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://modosostenible.com/">https://modosostenible.com/</a>
Neo Consulting	Cumple	Cuenta con trayectoria y experiencia de 20 años en el mercado con ejemplos claros de negocios que alcanzaron resultados extraordinarios a partir de sus servicios. Asimismo, ha recibido reconocimientos como "Ecommerce Award" y entre otros, destacando su buen desempeño para cumplir las expectativas de sus clientes. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://neoconsulting.ai/casos-de-exito-neo-consulting/">https://neoconsulting.ai/casos-de-exito-neo-consulting/</a>

Fuente: Elaboración propia

Doktuz cumple con este criterio llegando a ser reconocidos (Tabla 33) .

**Tabla 33***Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Servicios de salud*

Nivel de rendimiento optimizado		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
DOKTUZ	Cumple	La empresa ofrece servicios de atención médica a domicilio. Sus servicios innovadores fueron reconocidos, por ser un emprendimiento novedoso y social. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.doktuz.com/">https://www.doktuz.com/</a>

Fuente: Elaboración propia

En “Textil y joyería” (Tabla 34) las 5 empresas trabajan con materia prima sostenible y de alta calidad, la cual llega al consumidor o empresas que las usan en sus procesos, garantizando que ofrecen un producto optimizado.

**Tabla 34***Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Textil y Joyería*

Nivel de rendimiento optimizado		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Bergman Rivera S.A.C	Cumple	Los textiles de algodón orgánico cumplen con altos estándares de calidad y trazabilidad para la exportación de sus productos. Además, es la primera empresa en América Latina en certificarse bajo Global Organic Textile Standard (G.O.T.S), lo cual avala la calidad del funcionamiento de sus prendas. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://bergmanrivera.com/">http://bergmanrivera.com/</a>
Casa Collab	Cumple	La joyería y accesorios se trabajan con insumos de alta calidad para garantizar la buena calidad y durabilidad de los productos que son ofrecidos tanto en el mercado local e internacional. Este reconocimiento y presencia en diferentes mercados, avalan lo descrito. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="http://casacollab.com/about/">http://casacollab.com/about/</a>
Höseg	Cumple	Las prendas de Höseg se comercializan en diferentes mercados con estándares altos de calidad, ya que cumplen estos. Esto se avala con las certificaciones que cuenta, así como las alianzas con organizaciones importantes. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.limaorganica.pe/marcas-afiliadas/hoseg/">https://www.limaorganica.pe/marcas-afiliadas/hoseg/</a>

Las Polleras de Agus	Cumple	Todos sus productos son 100% hechos a mano creados por artesanos peruanos y puestas en venta para turistas nacionales e internacionales, pues garantizan el cumplimiento de su propósito que además de vestir, es transmitir la cultura peruana a los diferentes mercados. Ha sido premiada dentro de la categoría “Talento Emprendedor” como parte del Desafío Kunan 2019 donde se busca impulsar al retail sostenible como parte de su estrategia de sostenibilidad. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.agustina.store/">https://www.agustina.store/</a>
Textil del valle	Cumple	Textil del Valle es una empresa reconocida a nivel mundial del sector textil debido a la calidad y sostenibilidad y por ello actualmente es proveedor de marcas internacionales como Lacoste, Ralph Lauren y Tommy Bahama, demostrando así la calidad de productos que brinda. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://sientetrujillo.com/textil-del-valle-primera-y-mas-grande-empresa-b-del-sector-textil-nivel-mundial-es-peruana/">https://sientetrujillo.com/textil-del-valle-primera-y-mas-grande-empresa-b-del-sector-textil-nivel-mundial-es-peruana/</a>

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en “Turismo” (Tabla 35) las 4 empresas tienen un buen nivel de rendimiento optimizado porque son especialistas en lo que ofrecen, tienen un nivel de calidad muy alto porque ofrecen algo diferente a otras empresas del rubro.

**Tabla 35**

*Validación del criterio nivel de rendimiento optimizado en Turismo*

Nivel de rendimiento optimizado		
Empresa	Cumplimiento de criterio	Validación del criterio
Amazonas Explorer	Cumple	Cuenta con todas las licencias de experiencia dedicada a brindar servicios de viajes de aventura y expediciones a personas nacionales y extranjeros. Podemos encontrar diversos testimonios considerando el alto nivel de calidad de servicio que brinda la empresa. Así como buenos comentarios en tripadvisor. Para mayor información visitar el siguiente link: 1. <a href="https://amazonas-explorer.com/testimonials/">https://amazonas-explorer.com/testimonials/</a> 2. <a href="https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction_Review-g294314-d1757326-Reviews-Amazonas_Explorer-Cusco_Cusco_Region.html">https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction_Review-g294314-d1757326-Reviews-Amazonas_Explorer-Cusco_Cusco_Region.html</a>
Enigma	Cumple	Es reconocida hoy en día entre los proveedores de servicios de viajes de mayor reputación de Perú. Dedicada a ofrecer servicios de viajes de lujo y a medida al interior del Perú. Garantizando la calidad de sus servicios. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.enigmaperu.com/">https://www.enigmaperu.com/</a>
Nassf Travel	Cumple	Se verificó que los usuarios los calificaron en TripAdvisor, le dieron una puntuación casi máxima (4.5 estrellas en comentarios de Google), así como buenos comentarios en su página web de Facebook. Para mayor información visitar el siguiente link: <a href="https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction_Review-g294316-d20907727-Reviews-Nassf_Travel-Lima_Lima_Region.html">https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction_Review-g294316-d20907727-Reviews-Nassf_Travel-Lima_Lima_Region.html</a>

Vamos Expeditions	Cumple	<p>Recibió el Premio a la Excelencia en Ecoturismo. Además se verificó que tiene la máxima puntuación (5 estrellas en Tripadvisor). Asimismo, cuenta con una premiación de Tripadvisor llamado Certificate of Excellence. Brindan a los visitantes oportunidades únicas de experimentar una selva tropical prístina junto a científicos en activo</p> <p>Para mayor información visitar el siguiente link:  <a href="https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction_Review-g294316-d3896938-Reviews-Vamos_Expeditions-Lima_Lima_Region.html">https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction_Review-g294316-d3896938-Reviews-Vamos_Expeditions-Lima_Lima_Region.html</a></p>
-------------------	--------	---

---

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, en este tercer criterio, identificamos 29 empresas que calzan pues su propuesta garantiza que su nivel de rendimiento es suficientemente bueno y se ajusta de manera óptima a su finalidad y al entorno donde se desarrolla (Weyrauch y Herstatt, 2016).

#### 4.5. Resultado de objetivo general

Al cruzar la información de los 3 criterios de innovación frugal (Tabla 36) , únicamente 3 empresas del total estudiado (31) cumplen con todos ellos: Sugo, Sinba y Recidar. Es así que, de acuerdo al modelo de Weyrauch y Herstatt (2016), éstas pueden ser consideradas frugales. Es interesante identificar que estas empresas tienen características comunes como el rubro, Gestión Ambiental; y que, tienen un enfoque mixto. Dentro de este último punto, identificamos que las 3 convierten productos para “desecho”, es decir que otras personas o empresas ya no los necesitan, en una oportunidad para ofrecerlos a un precio más bajo que el promedio y que cumple las funciones esenciales de manera óptima, así como lo menciona Albert (2019), donde concluye que la innovación frugal crea valor a partir de los residuos, componentes y materiales existentes que pueden reutilizarse o ser reciclados.

**Tabla 36***Matriz Consolidada*

Empresa	Sector	Reducción de costos sustancial	Concentración en las funciones principales	Nivel de rendimiento optimizado
Agrícola Andrea SAC	Agricultura y alimentación		x	x
Dyfferent	Agricultura y alimentación		x	x
Grupo América Orgánica	Agricultura y alimentación		x	x
Inka Moss	Agricultura y alimentación		x	x
The Superfood Company SAC	Agricultura y alimentación		x	x
Valle y Pampa Perú	Agricultura y alimentación		x	x
Wasi Organics	Agricultura y alimentación		x	x
Ecologics	Cosmética y cuidado personal		x	x
Universidad Continental	Educación		x	
Caja Centro	Finanzas		x	x
Herpiro S.A.C.	Gestión ambiental			x
Nature Services Perú	Gestión ambiental		x	x
Recidar	Gestión ambiental	x	x	x
Sinba	Gestión ambiental	x	x	x
Sugo	Gestión ambiental	x	x	x
Bigmond Group	Gestión del talento y estrategia corporativa		x	
IKIGAI Laboratorio Social	Gestión del talento y estrategia corporativa		x	x
Inclusiva Consulting	Gestión del talento y estrategia corporativa		x	x
Libélula	Gestión del talento y estrategia corporativa		x	x
Modo Sostenible	Gestión del talento y estrategia corporativa		x	x
Neo Consulting	Gestión del talento y estrategia corporativa		x	x
DOKTUZ	Servicios de salud		x	x
Bergman Rivera S.A.C	Textil y Joyería		x	x
Casa Collab	Textil y Joyería		x	x
Höseg	Textil y joyería		x	x
Las Polleras de Agus	Textil y joyería		x	x
Textil del valle	Textil y joyería		x	x
Amazonas Explorer	Turismo		x	x

Enigma	Turismo	x	x
Nassf Travel	Turismo	x	x
Vamos Expeditions	Turismo	x	x

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, la hipótesis general se cumple solo en 3 casos y de manera parcial en el resto de empresas certificadas en B.

De acuerdo a los resultados obtenidos, es importante resaltar que las empresas estudiadas son ejemplos claros de la importancia que tiene el rol del Psicólogo Organizacional en el logro de objetivos sostenibles y frugales. De las 31 empresas analizadas, encontramos que la mayoría se fundó en la última década y sumado al tipo de producto y/o servicio que ofrecen, nos lleva a inferir que se crearon con el objetivo de aportar con la sostenibilidad. El papel del Psicólogo Organizacional en estos casos es fundamental, pues a partir de la misión y visión de las organizaciones puede elaborar las políticas, procesos y procedimientos internos que estarán dirigidos a incorporar talento humano cuyo perfil encaje con el objetivo de la organización. Para el caso de organizaciones más antiguas, que conforman también el estudio, este rol sigue siendo clave, pero tiene otra intervención, ya que como especialista debe realizar un diagnóstico a través del análisis de la conducta actual para generar un plan de intervención en la modificación de conducta para dirigirla a una gestión sostenible (Salamá et al, 2022). Asimismo, dentro de las organizaciones sostenibles revisadas, tenemos varias de ellas enfocadas en impactar no solo con el producto o servicio que ofrecen, sino en la comunidad donde éste se origina; además, de garantizar procesos limpios que no generan un impacto negativo al medio ambiente. Esta premisa es importante porque, de acuerdo a las investigaciones, una persona que labora en una organización cuya contribución es positiva a nivel social, ambiental y económico, se siente más satisfecha pues además de cumplir con su responsabilidad, a través de su trabajo, impacta de forma directa o indirecta en otras vidas. El Psicólogo Organizacional interviene en guiar todos los procesos de la organización con la finalidad de proporcionar un ambiente laboral adecuado donde alinee para que se interioricen este propósito, generándoles bienestar laboral y por tanto en su propia vida (Di Fabio, 2017).

En relación con las hipótesis planteadas, se resuelve que:

1. Se logró comprobar que en 3 de 31 empresas se cumple la relación entre las empresas sostenibles y el criterio de reducción sustancial de costos, esto representa el 9.67%. Siendo así que, en los otros 28 casos no se pudo comprobar que exista una relación.
2. Se logró comprobar que en 30 de 31 empresas existe una relación con el criterio de las funcionalidades principales, esto representa el 96.7%, encontrando una relación relevante entre ambos conceptos.
3. Se logró comprobar que en 29 de 31 empresas existe una relación con el criterio en el nivel de rendimiento optimizado, esto representa el 93.54%. Encontrando una relación relevante entre ambos conceptos.

**Tabla 37**

*Cuadro Resumen sobre criterios de Innovación Frugal*

Criterios de Innovación Frugal			
Relación entre:	Reducción sustancial de costos	Funcionalidades principales	Nivel de rendimiento optimizado
SOSTENIBILIDAD	3 de 31 empresas certificadas B (9.6%)	-	-
	-	30 de 31 empresas certificadas B (96.7%)	-
	-	-	29 de 31 empresas certificadas B (93.54%)

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES**

Esta investigación tuvo como objetivo principal el generar un aporte a la literatura sobre la relación entre sostenibilidad e innovación frugal para el contexto peruano, además de revisar el rol que tiene el profesional de Psicología Organizacional en su implementación. Al ser el primer estudio para nuestro mercado, resultó muy positivo el demostrar esta relación, a pesar de solo ser 3 las empresas que evidenciaron esta correspondencia: Sinba, Sugo y Recidar. A continuación, se presentan las conclusiones más relevantes del estudio.

### **5.1. Conclusiones del análisis demográfico**

Esta investigación permitió concluir que en el Perú aún existe un bajo nivel de progreso en la adopción del concepto de sostenibilidad. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), al cierre del tercer trimestre de 2021, reportó un total de 2 millones 936 mil 294 empresas registradas con operaciones en el país (INEI, 2021), de las cuales sólo 120 cuentan con la certificación B, siendo 31 de capitales peruanos. Esto nos habla de una bajísima penetración de modelos verdes en nuestro país. Como complemento, si nos comparamos con el número de empresas certificadas en el mundo, Perú cuenta con el 0.6% de participación (31 de 5,500 empresas). Este comparativo con el resto del mundo causó sorpresa en los investigadores debido a que, a pesar de ser un tema de urgencia para el planeta, incluso organizaciones mundiales han expresado su preocupación sobre el medio ambiente y los recursos, exista un bajo interés por parte de las empresas por moverse en esta dirección (buscar ser empresas sostenibles).

También resultó relevante que, a partir de la información de cada empresa, la mayoría busca enfocarse en resolver algún problema social o ambiental en una comunidad específica. Con esto podemos concluir que aún nuestro mercado está en una etapa previa al escalamiento en otras localidades de estas soluciones frugales, lo cual deberá ser evaluado por cada empresa para determinar el siguiente paso. Otro aspecto para tomar en cuenta es que, la mayoría de las empresas desarrollan sus actividades en el giro de Agricultura y Alimentación; no obstante, ninguna logró ser considerada como innovación frugal. Mientras que, las 3 empresas identificadas como frugales operan en el sector de Gestión Ambiental. Esto nos lleva a una fuerte conclusión sobre el grado de avance de las industrias, el cual aún es dispar en nuestro

país; sin embargo, es un gran progreso que las que se concentran en la gestión del medio ambiente logren cumplir con los criterios de frugalidad.

Adicionalmente, se observó que la mayor parte de estas empresas fueron fundadas hace menos de 12 años, que se alinea a la fuerte tendencia de la sociedad a atribuir más relevancia a los temas ambientales y sociales. Esto es un reflejo de cómo muchas organizaciones se van creando a partir de propuestas que no se limitan a satisfacer una necesidad sino incorporan una gestión que impacta en otros *stakeholders* incluso a largo plazo.

## 5.2. Conclusiones de los objetivos específicos

Al revisar cada uno de objetivos específicos asociados a los 3 criterios de innovación frugal según el modelo de Weyrauch y Herstatt (2016) obtuvimos resultados marcadamente diferentes en el criterio de reducción sustancial de costos, en donde solo 3 de las 31 cumplieron con el criterio.

En este criterio, fue frecuente encontrar empresas que tenían como público objetivo a clientes y/o usuarios con un alto poder adquisitivo haciendo que los precios sean elevados comparados con otras opciones similares disponibles en el mercado. Incluso, el branding empleado por estas empresas sugiere productos de alta gama que son sinónimo de mayores precios. En cambio, las empresas que sí cumplieron con este criterio estaban enfocadas en los productos que generaban valor a partir de “desperdicios” que pueden generar ahorros en costos de producción y, por tanto, de precios.

Sobre la concentración en las funcionalidades principales, sí se evidenciaron un total de 30 empresas. Esto refleja el grado de especialización o nivel de enfoque que tienen estas empresas en ofrecer los productos y/o servicios para lo que nacieron. En el caso de Herpiro, fue un caso atípico, esto por los dos diferentes enfoques que tiene en el negocio.

En el nivel de rendimiento optimizado, se identificaron un total de 29 empresas que nos habla de la calidad con el que los productos y/o servicios son ofrecidos y la percepción que los consumidores y/o usuarios tienen. Esto es muy potente porque nos da una señal muy fuerte del nivel de aceptación que están teniendo este tipo de modelos de negocios. Si bien los

clientes pueden tener sólo una motivación directa por la funcionalidad el producto, de manera indirecta están más concientizados del impacto que tiene su comportamiento de consumo en el medio ambiente o en la sociedad.

Con esta revisión, solo obtuvimos 3 empresas B peruanas que pueden ser catalogadas como empresas de innovación frugal. Por el contrario, 28 de ellas no cumplen con los 3 criterios según el modelo de Weyrauch y Herstatt (2016), siendo el criterio de reducción sustancial de costos el criterio con menores coincidencias. Si bien con esto podríamos indicar que no son frugales, nuevas investigaciones como la de Herstatt y Tiwari (2020), indican que la reducción sustancial de costos no solo se enfoca en dar precios accesibles para la parte más baja de la pirámide, sino que esta evaluación también podría darse escalando en otros niveles donde el poder adquisitivo es más alto. Esto como producto de que muchos de ellos experimentaron que “menos puede ser más”. Indican que esta reflexión ha logrado sensibilizar a la sociedad el tratar al ambiente con responsabilidad. A la luz de esta nueva investigación de Herstatt y Tiwari (2020) se potencia un concepto amplio de asequibilidad que, aún por ser de reciente difusión, no se ha explorado.

### **5.3. Conclusiones del objetivo general**

Como se mencionó, este es el primer estudio de estas variables para el mercado peruano; por lo que, resultó una importante conclusión poder demostrar la relación entre sostenibilidad e innovación frugal. Incluso, en el cuerpo teórico de este estudio se había expuesto que sí existe una conexión entre ambas variables en un sentido unidireccional: si una empresa aplica la innovación frugal, será sostenible; no obstante, esta relación no se da necesariamente a la inversa. Con nuestro estudio, se evidenció que esta conclusión es válida para el contexto peruano actual, en donde sólo se encontraron 3 empresas en esta categoría (Recidar, Sinba y Sugo).

### **5.3. Conclusiones del rol del Psicólogo Organizacional**

Finalmente, es importante reconocer el rol fundamental que tiene la Psicología Organizacional en este enfoque sostenible y frugal. Ya que interviene de manera directa, pues no solo garantiza que el ambiente de trabajo sea propicio de bienestar, bajo la premisa que

todo impacto sostenible empieza por los colaboradores y el equipo, sino que acompaña y gestiona que la organización mantenga este rumbo, determinando procesos y políticas de gestión de talento humano acorde con éstas. Esto es importante, porque, a partir de este estudio, planteamos que más organizaciones puedan tomar este importante enfoque teniendo como uno de sus pilares la gestión del capital humano de la mano del rol del Psicólogo Organizacional.

## CAPÍTULO 6: LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS

La contribución de este estudio radica en promover la búsqueda del conocimiento acerca de la definición de innovación frugal y su relación con la sostenibilidad, y de esta manera, profundizar la investigación en el contexto peruano. No obstante, una limitación importante fue la escasa literatura existente sobre la relación de ambas variables. Esta situación sugiere que, a futuro, se pueda realizar una actualización del estudio sumando un análisis cuantitativo; por lo que, sugerimos aplicar la escala de Rosetto (2018) en organizaciones sostenibles para corroborar los resultados hallados en la presente a través de un método cualitativo. Esta revalidación a través de la escala sugerida permitirá profundizar el aporte teórico y dar mayor alcance sobre la relación que existe entre las dos variables de estudio.

Para este estudio realizamos la comparación de acuerdo con el modelo universal y más usado, el de Weyrauch y Herstatt (2016). Sin embargo, recomendamos ahondar la línea de investigación contrastando con la nueva concepción que tiene la Frugalidad. Esto por la importancia que cobró a partir de la pandemia ya que, como indicaron Herstatt y Tiwari (2020), existe una alta probabilidad de que la frugalidad sea una tendencia mundial causada por la necesidad de tener una "excelencia ecológica asequible". De esta manera, responde a los desafíos a los que se enfrenta el mundo incluso las economías desarrolladas. Es importante resaltar que la innovación frugal actúa como impulsor de la economía, y el papel que tiene la sostenibilidad, cuando se combina con la frugalidad, es mejorar y resolver diferentes problemas y necesidades ambientales.

Por otro lado, desde la perspectiva práctica, se abre una línea de investigación en la que recomendamos se incluyan entrevistas directamente con las empresas certificadas B para incorporar la perspectiva que tienen sobre el impacto económico, social y ambiental de sus propuestas de valor. Esto permitirá explorar la autopercepción de las empresas acerca del efecto que tienen en el entorno en el que se encuentran; de manera, que logren generar mayor conciencia en ellas sobre la importancia de la frugalidad como alternativa de solución en contextos cambiantes.

Sobre la intervención de la psicología, es importante invitar a generar una línea de investigación de diferentes variables importantes de estudio como el bienestar laboral, la

satisfacción con la vida, clima laboral, entre otros, enfocados en diagnosticar para comparar los resultados obtenidos en este grupo de empresas sostenibles frente a otras que aún no lo son. Esto nos permitirá generar conclusiones concretadas basadas en data cuantitativa que evidencien que el impacto de las empresas sostenibles no solo es hacia afuera, sino que inicia por dentro.

Finalmente, invitamos a reflexionar sobre estos conceptos y sugerimos que este tipo de investigaciones sean una ruta a generar una mayor sensibilización en las empresas y en los usuarios. Ya que como menciona Michaelis (2017), citado por Herstatt y Tiwari (2020), debe existir un equilibrio entre la conversión de recursos; es decir, la extracción de materia prima que tenemos y la obtención de mayor valor para generar nuevos y mejores procesos, donde el rol de las organizaciones y ciudadanos sea clave para lograr el cambio esperado.

### Referencias Bibliográficas

- Aagaard, A. (2019), Modelos de negocios sostenibles, Palgrave Studies in Sustainable Business In Association with Future Earth, [https://doi.org/10.1007/978-3-319-93275-0\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-93275-0_1)
- Abramovay, R., Correa, E., Gatica, S. y Van hoof, B. (2013). Nuevas empresas, nuevas economías: empresas B en Sur América.
- Agraria.pe. (22 de Septiembre de 2022). International Fruit Genetics LLC otorga el primer Premio D.W. Cain a Agrícola Andrea de Perú. <https://agraria.pe/noticias/international-fruit-genetics-llc-otorga-el-primer-premio-d-w-29384>
- Agrícola Andrea. (s.f.). Some of Ours brands and Clients. <http://www.agricolaandrea.com/>
- Agroinversiones Valle y Pampa. (s.f.). Innovación sostenible. <https://www.valleypampa.com/es/innovacion-y-sostenibilidad.html>
- Agroinversiones Valle y Pampa. (s.f.). Nosotros. <https://www.valleypampa.com/es/home.html>
- Agroinversiones Valle y Pampa. (s.f.). Productos. <https://www.valleypampa.com/es/productos.html>
- Albert, M. (2019). Sustainable Frugal Innovation - The Connection between frugal innovation and sustainability. *Journal of Cleaner Production*.
- Amazonas Explorer. (30 de octubre de 2022). Opiniones. Tripadvisor. [https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction\\_Review-g294314-d1757326-Reviews-Amazonas\\_Explorer-Cusco\\_Cusco\\_Region.html](https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction_Review-g294314-d1757326-Reviews-Amazonas_Explorer-Cusco_Cusco_Region.html)
- Amazonas Explorer. (s.f.). Sobre nosotros. <https://amazonas-explorer.com/>
- Amazonas explorer. (s.f.). Testimonials. <https://amazonas-explorer.com/testimonials/>
- América Orgánica. (s.f.). Conócenos. <https://www.americaorganica.com/nosotros/>
- B Corporation. (22 de septiembre de 2022). Make Business a Force For Good. <https://www.bcorporation.net/en-us>
- Barreto, K., Zuniga, S. y Contreras, F., (2021) Empresas B en Latinoamérica: un estudio exploratorio sobre compromiso laboral. *Información tecnológica*, Vol. 32(3), 1 131 20 (2021). <http://dx.doi.org/10.4067/S071807642021000300 1 13>
- Bergman Rivera. (s.f.). About us. <http://bergmanrivera.com/>
- Bianchi, C., Reyes, V. y Devenin, V. (2020). Consumer motivations to purchase from benefit corporations (B Corps). *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(3), 1445-1453.

- Bigmong Group. (s.f.). Historia. <https://bigmondgroup.com/>
- Business empresarial. (s.f.). Bigmond Group: La primera headhunting 100% peruana que apuesta por el reclutamiento de personal con visión sostenible. <https://www.businessempresarial.com.pe/bigmond-group-la-primera-headhunting-100-peruana-que-apuesta-por-el-reclutamiento-de-personal-con-vision-sostenible/>
- Caja Centro (30 de octubre de 2022). Opiniones. Facebook. [https://www.facebook.com/CajaCentroOficial/reviews/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/CajaCentroOficial/reviews/?ref=page_internal)
- Caja Centro. (s.f.). Nosotros. <https://www.cajacentro.com.pe/nosotros-2/>
- Casa Collab. (s.f.). About. <http://casacollab.com>
- Coldwell, D., Venter, R., Joosub, T., & Duh, H. (2022). The Tension between SMEs' Growth and Sustainability in Emerging and Developed Countries' Internationalization: Towards a Conceptual Model. *Sustainability*, 14(8), 4418.
- Comex Perú. (2017). La Revolución de las Empresas B. <https://www.comexperu.org.pe/en/articulo/la-revolucion-de-las-empresas-b>
- Conservamos por Naturaleza. (s.f.). Soqtapata. <https://www.conservamospornaturaleza.org/destino/soqtapata/>
- Coulibaly, Y., Minea, A., & Villieu, P. (2022). How Do Natural Resource–Backed Loans Affect the Public Debt Sustainability in Developing Countries? (No. 2937). Orleans Economics Laboratory/Laboratoire d'Economie d'Orleans (LEO), University of Orleans.
- Di Fabio, A. (2017). The psychology of sustainability and sustainable development for well-being in organizations. *Frontiers in Psychology*, 8, Article 1534. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01534>
- Diez, E., Sanchez, L., y Fernandez, A. (2021). The B Corp movement: A systematic literature review. *Sustainability*, 13(5), 2508.
- Doktus. (s.f.). Nosotros. <https://www.doktuz.com/>
- Dyfferent. (s.f.). Nosotros. <https://dyfferent.co/>
- Dyfferentsnacks. (30 de octubre de 2022). ¿Quiénes se encargan de preparar tus pedidos? Conócelos aquí. Instagram. <https://instagram.com/dyfferentsnacks?igshid=YmMyMTA2M2Y=>
- Ecologics. (s.f.). Nosotros. <https://ecologics.pe/>
- Ecologics.pe. (30 de octubre de 2022). Opiniones. Facebook. <https://es-la.facebook.com/ecologics.pe/>
- Ecologics.pe. (30 de octubre de 2022). Tienda. Facebook.

- <https://www.facebook.com/ecologics.pe>
- Ecologics (s.f.). Recuperado el 01 de octubre del 2022, de <https://ecologics.pe/pages/empresa-b-certificada>
- Educaedu. (s.f.). Universidad Continental. <https://www.educaedu.com/pe/centros/escuela-de-postgrado-universidad-continental-2852730>
- Ejecutivos. (27 de Agosto de 2020). Más ventas para los snacks Dyfferent. <https://www.ejecutivos.es/noticias/mas-ventas-para-los-snacks-dyfferent>
- El Comercio. (11 de Marzo de 2021). El Centro Especial de Monitoreo del Indecopi (CEMI) ha registrado 4.092 reportes ciudadanos del servicio educativo superior universitario en lo que va de la pandemia del coronavirus. Esta herramienta permite la activación de fiscalizaciones a empresas y proveedores para evitar la vulneración de los derechos. <https://elcomercio.pe/economia/peru/cuales-son-las-universidades-que-recibieron-mas-quejas-durante-la-pandemia-nndc-noticia/>
- El Comercio. (26 de Agosto de 2020). Snacks saludables Dyfferent planean elevar ventas por siete este año debido al consumo de los jóvenes. <https://elcomercio.pe/economia/negocios/snacks-saludables-peruanos-dyfferent-planean-elevar-ventas-por-siete-este-ano-debido-al-consumo-de-los-jovenes-ncze-noticia/>
- Enigma. (s.f.). Sobre nosotros. <https://www.enigmaperu.com/>
- ESCAP, U. (2019). Economic and social survey of Asia and the Pacific 2019: ambitions beyond growth. United Nations.
- Fonseca, L., Silva, V., Sá, J. C., Lima, V., Santos, G. y Silva, R. (2022). B Corp versus ISO 9001 and 14001 certifications: Aligned, or alternative paths, towards sustainable development? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(3), 496-508.
- Help a friend. (s.f.). Collections. <https://hafperu.org/collections/las-polleras-de-agus>
- Heras, I., Arana, G., y Boiral, O. (2015). Exploring the dissemination of environmental certifications in high and low polluting industries. *Journal of cleaner production*, 89, 50-58. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.10.088>
- Herstatt, C. y Tiwari, R. (2020). Opportunities of frugality in the post-corona era. *Int. J. Technology Management*, Vol. 83. Nos. 1/2/3.
- Hoseg. (s.f.). About us. <https://hoseg.org/pages/about-us>
- Hoseg. (s.f.). Nueva Colección. <https://hosegstore.com/es/60-nueva-coleccion>
- Hossain, M. (2017). Mapping the frugal innovation phenomenon. *Technology in Society*,

51, 199-208.

- Ikigai Laboratorio Social. (s.f.). ¿Qué hacemos?. <http://ikigailab.pe/>
- Ikigai Laboratorio Social. (s.f.). Proyectos. <http://ikigailab.pe/proyectos/>
- Inclusiva. (s.f.). Nuestra Chamba. <https://inclusiva.com.pe/>
- Inka Moss. (s.f.). Nosotros. <http://inkamoss.com/nosotros/>
- Inka Moss. (s.f.). Responsabilidad Social. <http://inkamoss.com/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), 13 de diciembre de 2021. *En el Perú existen más de 2 millones 936 mil 294 empresas a setiembre del presente año.* [Comunicado de prensa]. <https://www.gob.pe/institucion/inei/noticias/571229-en-el-peru-existen-mas-de-2-millones-936-mil-294-empresas-a-setiembre-del-presente-ano>
- Iyer, G. (1999) Business, Consumers and Sustainable Living in an Interconnected World: A Multilateral Ecocentric Approach. *Journal of Business Ethics* 20, 273–288. <https://doi.org/10.1023/A:1006095304996>
- Khan, R. (2016). How frugal innovation promotes social sustainability. *Sustainability*, 8(10), 1034.
- Las polleras de Agustina. (s.f.). About us. <https://www.agustina.store/>
- Libélula. (s.f.). Nosotros. <https://libelula.com.pe/>
- Lima orgánica comstore. (s.f.). Hoseg. <https://www.limaorganica.pe/marcas-afiliadas/hoseg/>
- Liute, A., y De Giacomo, M. (2021). The environmental performance of UK-based B Corp companies: An analysis based on the triple bottom line approach. *Business Strategy and the Environment*, 31(3), 810–827
- Modo sostenible. (s.f.). Nosotros. <https://modosostenible.com/>
- Montani, G. (2007). The ecocentric approach to sustainable development. *Ecology, economics and politics. FEDERALIST-PAVIA-*, 49(1), 25.
- Nassf Travel. (30 de octubre de 2022). Opiniones. Tripadvisor. [https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction\\_Review-g294316-d20907727-Reviews-Nassf\\_Travel-Lima\\_Lima\\_Region.html](https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction_Review-g294316-d20907727-Reviews-Nassf_Travel-Lima_Lima_Region.html)
- Nassf Travel. (s.f.). Experiencias vivenciales. <https://nassftravel.com/>
- Nature Services (30 de octubre de 2022). Opiniones. Facebook. [https://www.facebook.com/NatureServicesPeru/reviews/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/NatureServicesPeru/reviews/?ref=page_internal)
- Nature services. (s.f.). Nosotros. <https://www.natureservices.net/>
- Neoconsulting. (s.f.). Casos de éxito. <https://neoconsulting.ai/casos-de-exito-neo->

consulting/

Neoconsulting. (s.f.). Quiénes somos. <https://neoconsulting.ai/pe>

Nestle. (s.f.). Empre. ndimiento peruano entre los mejores del mundo. <https://www.nestle.com.pe/nosotros/noticias/emprendimiento-peruano-entre-los-mejores-del-mundo>

Paelman, V., Van Cauwenberge, P., & Vander Bauwhede, H. (2020). Effect of B corp certification on short-term growth: European evidence. *Sustainability*, 12(20), 8459.

Pastor, M., Balbinot, Z. (2021) Innovación social y frugal: ¿de qué estamos hablando? *Innovar*, 31(81), 101-114. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n81.95576>

Peiró, J., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L. y Rodríguez, I. Bienestar sostenible en el trabajo: revisión y reformulación Papeles del Psicólogo, vol. 35, núm. 1, enero-abril, 2014, pp. 5-14

Perello-Marin, M., Rodríguez-Rodríguez, R., y Alfaro-Saiz, J.-J. (2022). Analysing GRI reports for the disclosure of SDG contribution in European car manufacturers. *Technological Forecasting and Social Change*, 181, 121744. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121744>

Recidar. (s.f.). Conócenos. <https://recidar.pe/>

RPP Noticias. (16 de Diciembre de 2021). Recidar es reconocida entre las “Empresas que Transforman el Perú” por su trabajo con el medio ambiente y la inclusión social. <https://rpp.pe/campanas/valor-compartido/recidar-es-reconocida-entre-las-empresas-que-transforman-el-peru-por-su-trabajo-por-el-medio-ambiente-y-la-inclusion-social-noticia-1375217?ref=rpp>

Rossetto, D. (2018). Frugal innovation: a proposal of an instrument to measurement. Tesis doctoral (Tesis doctoral inédita). Escuela Superior de Propaganda y Marketing, Brasil.

Rosca, E., Arnold, M. y Bendul, J. (2016). Business models for sustainable innovation– an empirical analysis of frugal products and services. *Journal of Cleaner Production*, 162, S133-S145.

Salama, W., Nor El Deen, M., Albakhit, A. y Zaki, K. (2022). Understanding the Connection between Sustainable Human Resource Management and the Hotel Business Outcomes: Evidence from the Green-Certified Hotels of Egypt. *Sustainability*, 14(9), 5647.

Santos, L., Borini, F., Oliveira, M. de M., Rossetto, D. E. y Bernardes, R. C. (2020). Bricolage as capability for frugal innovation in emerging markets in times of crisis.

European Journal of Innovation Management

- Sientetrujillo.com. (17 de Enero de 2021). Textil del Valle: La primera y más grande Empresa B del sector textil a nivel mundial es peruana. <https://sientetrujillo.com/textil-del-valle-primera-y-mas-grande-empresa-b-del-sector-textil-nivel-mundial-es-peruana/>
- Sinba. (s.f.). Conócenos. <https://sinba.pe/>
- Sistema B. (s.f.). Enigma. <https://www.sistemab.org/empresasb/enigma/>
- Sistema B (2022). Equipo de Trabajo Sistema B en Perú <https://www.sistemab.org/equipo/peru/>
- Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (2019). COP25: empresas B peruanas se comprometen alcanzar neutralidad en carbono para el 2030. <https://www.actualidadambiental.pe/cop25-empresas-b-peruanas-se-comprometen-alcanzar-neutralidad-en-carbono-para-el-2030/>
- Solano, J., y Barriga, J. (2019). El valor agregado de un sistema de gestión ambiental más allá de la certificación. Bistua Revista De La Facultad De Ciencias Básicas, 16(1), 86-91.
- Soqtapata (30 de octubre de 2022). Opiniones. Facebook. [https://www.facebook.com/SoqtaPata/reviews/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/SoqtaPata/reviews/?ref=page_internal)
- Sugo. (s.f.). La solución verde, bonita y barata. <https://www.sugo.com/>
- Stake, R. (2006). Multiple Case Study Analysis. The Guilford Press, New York
- Stakeholders (2017). Sistema B: Empresas que van más allá de la rentabilidad. <https://stakeholders.com.pe/stakeholders/sistema-b-empresas-que-van-mas-alla-de-la-rentabilidad/>
- Textil del valle. (s.f.). About us. <https://hafperu.org/collections/las-polleras-de-agus>
- The Superfood Co. (s.f.). Nosotros. <https://thesuperfoodcompany.com/peru/the-company/>
- Universidad Continental. (s.f.). ¿Por qué Continental?. ¿Por qué Continental?. <https://ucontinental.edu.pe/>
- Valle y Pampa. (30 de octubre de 2022). Publicaciones. Facebook. <https://es-la.facebook.com/valleypampa/>
- Vamos Expeditions. (30 de octubre de 2022). About. Facebook. <https://es-la.facebook.com/VamosExpeditions.travel/>
- Vamos expeditions. (30 de octubre de 2022). Opiniones. Tripadvisor. [https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction\\_Review-g294316-d3896938-Reviews-Vamos\\_Expeditions-Lima\\_Lima\\_Region.html](https://www.tripadvisor.com.pe/Attraction_Review-g294316-d3896938-Reviews-Vamos_Expeditions-Lima_Lima_Region.html)

- Ventura, G. y Pellizzaro, E. (2019). Frugal Innovation: Origins, evolution and future perspectives. *Cadernos EBAPE.BR*, 17(4). DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679->
- Wasi Organics. (30 de octubre de 2022). Acerca de. LinkedIn. Ecologics.pe. (30 de octubre de 2022). Tienda. Facebook. <https://www.facebook.com/ecologics.pe>
- Wasi Organics. (s.f.). Noticias. <https://www.wasiorganics.com/noticias/>
- Wasi Organics. (s.f.). Nuestros Valores. <https://www.wasiorganics.com>
- Weyrauch, T., y Herstatt, C. (2016). What is frugal innovation? Three defining criteria. *Journal of Frugal Innovation*, 2(1), 1
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods* (Vol. 1).

## Anexos

### A. Ficha Técnica de Empresas

#### a. Agricultura y Alimentación

Agrícola Andrea SAC				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Agricultura y alimentación	2003	marzo, 2022	82.2

  

Valle y Pampa Perú				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Agricultura y alimentación	2008	octubre, 2016	85.6

  

Inka Moss				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Agricultura y alimentación	2008	abril, 2017	81.6

  

Grupo América Orgánica				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Mixto	Agricultura y alimentación	2012	diciembre, 2021	93.4

  

Wasi Organics				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Agricultura y alimentación	2014	marzo, 2020	80.7

Dyfferent				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Agricultura y alimentación	2018	mayo, 2021	94.8

The Superfood Company SAC				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Agricultura y alimentación	2018	febrero, 2022	83.4

#### **b. Cosmética y Cuidado Personal**

Ecologics				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Cosmética y cuidado personal	2016	junio, 2020	81.3

#### **c. Educación**

Universidad Continental				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Educación	1994	octubre, 2019	85.8

#### **d. Finanzas**

Caja Centro				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Finanzas	2014	mayo, 2018	104

**e. Gestión Ambiental**

Nature Services Perú				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Gestión Ambiental	2009	noviembre, 2014	114.1

Herpiro S.A.C. (Soqtapata)				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Gestión ambiental	2010	octubre, 2020	103.4

Sinba				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Mixto	Gestión ambiental	2016	enero, 2019	82.9

Recidar				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Mixto	Gestión ambiental	2015	enero, 2018	127.2

Sugo				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Mixto	Gestión ambiental	2019	noviembre, 2021	111.4

**f. Gestión del talento y estrategia corporativa**

Neo Consulting				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Mixto	Gestión del talento y estrategia corporativa	2001	octubre, 2020	82.1

Libélula				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Gestión del talento y estrategia corporativa	2007	marzo, 2015	106

Modo Sostenible				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Gestión del talento y estrategia corporativa	2013	mayo, 2021	88.7

Inclusiva Consulting				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Gestión del talento y estrategia corporativa	2016	junio, 2019	108.5

Bigmond Group				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Gestión del talento y estrategia corporativa	2016	enero, 2022	107.7

IKIGAI Laboratorio Social				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicio	Gestión del talento y estrategia corporativa	2017	febrero, 2020	90.2

#### **g. Servicios de salud**

Doktuz				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicio	Servicios de Salud	2017	mayo, 2019	131.8

**h. Textil y Joyería**

Bergman Rivera S.A.C				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Mixto	Textil y Joyería	1986	junio, 2021	98.5

  

Textil Del Valle				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Textil y Joyería	1987	noviembre, 2020	84.6

  

Höseg				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Textil y Joyería	2014	septiembre, 2016	83.4

  

Casa Collab				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Mixto	Textil y Joyería	2016	marzo, 2018	116.2

  

Las Polleras de Agus				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Productos	Textil y Joyería	2019	noviembre, 2019	87.1

**i. Turismo**


---

Enigma				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Turismo	2022	marzo, 2022	82.5

---



---

Vamos Expeditions				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Turismo	2005	febrero, 2020	85

---



---

Amazonas Explorer				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Servicios	Turismo	2007	mayo, 2017	97.3

---



---

Nassf Travel				
Producto/Servicio	Industria	Año de fundación	Fecha de Certificación	Puntaje de Certificación B
Mixto	Turismo	2017	junio, 2019	82.9

---

## B. Análisis de Investigador 1

Empresa	Reducción sustancial de costos	Concentración en las funciones básicas.	Nivel de rendimiento optimizado
Agrícola Andrea SAC		x	x
Dyfferent		x	x
Grupo América Orgánica		x	x
Inka Moss		x	
The Superfood Company SAC		x	x
Valle y Pampa Perú		x	x
Wasi Organics		x	x
Ecologics			?
Universidad Continental		x	x
Caja Centro		x	x
Herpiro S.A.C.			x
Nature Services Perú		x	x
Recidar	x	x	x
Sinba	x	x	x
Sugo	x	x	x
Bigmond Group		x	?
IKIGAI Laboratorio Social		x	x
Inclusiva Consulting		x	x
Libélula		x	x
Modo Sostenible		x	x
Neo Consulting		x	x
DOKTUZ		x	x
Bergman Rivera S.A.C		x	x
Casa Collab		x	?
Höseg		x	x
Las Polleras de Agus		x	x
Textil del valle		x	x
Amazonas Explorer		x	x
Enigma		x	?
Nassf Travel		x	x
Vamos Expeditions		?	x
Total	3	29	30

Leyenda:

No cumple con el crite

x

Cumple con el criterio

?

Duda

## C. Análisis de Investigador 2

Empresa	Reducción de costos sustancial	Concentración en las funciones básicas.	Nivel de rendimiento optimizado
Agrícola Andrea SAC		x	x
Dyfferent		x	x
Grupo América Orgánica		x	x
Inka Moss		x	x
The Superfood Company SAC		x	x
Valle y Pampa Perú		x	x
Wasi Organics		x	x
Ecologics		x	x
Universidad Continental	x	x	x
Caja Centro		x	x
Herpiro S.A.C.			x
Nature Services Perú		x	x
Recidar	x	x	x
Sinba	x	x	x
Sugo	x	x	x
Bigmond Group		x	
IKIGAI Laboratorio Social		x	x
Inclusiva Consulting		x	x
Libélula		x	x
Modo Sostenible		x	x
Neo Consulting		x	x
DOKTUZ		x	x
Bergman Rivera S.A.C		x	x
Casa Collab		x	x
Höseg		x	x
Las Polleras de Agus		x	x
Textil del valle		x	x
Amazonas Explorer		x	x
Enigma		x	x
Nassf Travel		x	x
Vamos Expeditions		x	x
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

Leyenda:

No cumple con el crite	x
Cumple con el criterio	?
Duda	

### D. Análisis de Investigador 3

Empresa	Reducción de costos sustancial	Concentración en las funciones básicas.	Nivel de rendimiento optimizado
Agrícola Andrea SAC		x	x
Dyfferent		x	x
Grupo América Orgánica		x	x
Inka Moss		x	x
The Superfood Company SAC		x	x
Valle y Pampa Perú		x	x
Wasi Organics		x	x
Ecologics		x	
Universidad Continental			
Caja Centro		x	x
Herpiro S.A.C.			x
Nature Services Perú		x	x
Recidar	x	x	x
Sinba	x	x	x
Sugo	x	x	x
Bigmond Group		x	
IKIGAI Laboratorio Social		x	x
Inclusiva Consulting		x	x
Libélula		x	x
Modo Sostenible		x	x
Neo Consulting		x	x
DOKTUZ		x	x
Bergman Rivera S.A.C		x	x
Casa Collab		x	x
Höseg		x	x
Las Polleras de Agus		x	x
Textil del valle		x	x
Amazonas Explorer		x	x
Enigma		x	x
Nassf Travel		x	x
Vamos Expeditions		x	x
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>28</b>

Leyenda:

No cumple con el crite	x
Cumple con el criterio	?
Duda	

### E. Análisis de Investigador 4

Empresa	Reducción de costos sustancial	Concentración en las funciones básicas.	Nivel de rendimiento optimizado
Agrícola Andrea SAC		x	x
Dyfferent		x	x
Grupo América Orgánica		x	x
Inka Moss		x	x
The Superfood Company SAC		x	x
Valle y Pampa Perú		x	x
Wasi Organics		x	x
Ecologics		x	x
Universidad Continental		x	
Caja Centro		x	x
Herpiro S.A.C.			x
Nature Services Perú		x	x
Recidar	x	x	x
Sinba	x	x	x
Sugo	x	x	x
Bigmond Group		x	x
IKIGAI Laboratorio Social		x	x
Inclusiva Consulting		x	x
Libélula		x	x
Modo Sostenible		x	x
Neo Consulting		x	x
DOKTUZ		x	x
Bergman Rivera S.A.C		x	x
Casa Collab		x	
Höseg		x	x
Las Polleras de Agus		x	x
Textil del valle		x	x
Amazonas Explorer		x	x
Enigma		x	?
Nassf Travel		x	x
Vamos Expeditions		x	x
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>30</b>	<b>29</b>

Leyenda:

No cumple con el crite	x
Cumple con el criterio	?
Duda	

## F. Análisis de Investigador 5

Empresa	Reducción de costos sustancial	Concentración en las funciones básicas.	Nivel de rendimiento optimizado
Agrícola Andrea SAC		x	x
Dyfferent		x	x
Grupo América Orgánica		x	x
Inka Moss		x	x
The Superfood Company SAC		x	x
Valle y Pampa Perú		x	x
Wasi Organics		x	x
Ecologics		x	x
Universidad Continental		x	
Caja Centro		x	x
Herpiro S.A.C.			x
Nature Services Perú		x	x
Recidar	x	x	x
Sinba	x	x	x
Sugo	x	x	x
Bigmond Group		x	x
IKIGAI Laboratorio Social		x	x
Inclusiva Consulting		x	x
Libélula		x	x
Modo Sostenible		x	x
Neo Consulting		x	x
DOKTUZ		x	x
Bergman Rivera S.A.C		x	x
Casa Collab		x	
Höseg		x	x
Las Polleras de Agus		x	x
Textil del valle		x	x
Amazonas Explorer		x	x
Enigma		x	x
Nassf Travel		x	x
Vamos Expeditions		x	x
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>30</b>	<b>29</b>

Leyenda:

No cumple con el crite	x
Cumple con el criterio	?